

INFORME FINAL

**EVALUACION del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo
(2008 – 2012) en NICARAGUA**

JUNIO 2012

ITZTANI

Consultores: Patrick Dumazert, Marvin Ortega, Enrique Alasino, Aracely Trejos

TABLA DE CONTENIDO

LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS.....	iii
RESUMEN EJECUTIVO	vi
INTRODUCCION	1
HALLAZGOS DE LA EVALUACION.....	12
I) Valoración de la Intencionalidad Programática, por Área de Cooperación	12
II) Valoraciones de los Procesos Implicados en la Implementación del MANUD	54
III) Valoración de los Alcances por Área Cooperación	67
IV) Análisis de Ventajas Comparativas del SNU	104
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	109
LECCIONES APRENDIDAS	111
MATRIZ DE RESULTADOS MANUD 2008-2012 (Productos Ajustados con la RMT)	114
INTERVENCIONES, FOCALIZACIÓN	119
Lista de Personas Entrevistadas.....	131
DONANTES	133
CONTRAPARTES NACIONALES.....	134
BIBLIOGRAFÍA GENERAL DE REFERENCIA	136
Documentos y libros	136
Hojas de Excel	139
SINTESIS EVALUACIONES DE MEDIO TÉRMINOS DE LOS PC F-ODM	140

LISTA DE SIGLAS Y ACRÓNIMOS

AAA	Armonización, alineamiento y apropiación
AECID	Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo
AGEM	Agenda económica de las Mujeres
ALBA	Alianza Bolivariana para las Américas
ALMA	Alcaldía de Managua
AMUNIC	Asociación de Municipios de Nicaragua
AN	Asamblea Nacional
AOD	Ayuda Oficial al Desarrollo
ASONVIHSIDA	Asociación Nicaragüense VIH SIDA
CCPIAN	Comité Consultivo de Pueblos Indígenas y Afro-descendientes
CDM	Comité de Desarrollo Municipal
CEDAW	Convención para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer
CNEPTI	Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil
CONSIDA	Comisión Nicaragüense de SIDA
COSUDE	Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación
CPD	Country Programme Document
CRAAN	Consejo Regional Autónomo del Atlántico Norte
CRAAS	Consejo Regional Autónomo del Atlántico Sur
CSE	Consejo Supremo Electoral
CSJ	Corte Suprema de Justicia
DDHH	Derechos Humanos
EMNV	Encuesta de Medición de Nivel de Vida
ENACAL	Empresa Nicaragüense de Acueductos y Alcantarillados
ENDESA	Encuesta de Demografía y Salud
ERCERP	Estrategia de Crecimiento Económico Reforzada y combate a la Pobreza (2002)
FAO	Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO siglas en inglés)
FISE	Fondo de Inversión Social de Emergencia
F-ODM	Fondo hacia el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
GRAAN	Gobierno Regional Autónomo del Atlántico Norte
GRAAS	Gobierno Regional Autónomo del Atlántico Sur
GRUN	Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional
IDR	Instituto de Desarrollo Rural
INAFOR	Instituto Nacional Forestal
INATEC	Instituto Nacional Tecnológico
INE	Instituto Nicaragüense de Energía
INETER	Instituto Nicaragüense de Estudios Territoriales
INIDE	Instituto Nicaragüense de Información de Desarrollo
INIFOM	Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal
INIM	Instituto Nicaragüense de la Mujer
INJUVE	Instituto Nicaragüense de la Juventud
INPYME	Instituto Nicaragüense de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa
INSS	Instituto Nicaragüense de Seguridad Social
INTA	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria
INVUR	Instituto Nicaragüense de la Vivienda Urbana y Rural

IOM	Organización Internacional para las Migraciones (IOM, por sus siglas en inglés)
IRAS	Infecciones Respiratorias Agudas
ITS	Infecciones de Transmisión Sexual
LB	Línea de Base
LIDO	Ley de Igualdad de Oportunidades
MAGFOR	Ministerio Agropecuario y Forestal
MANUD	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF, siglas en inglés)
MARENA	Ministerio del Ambiente y los Recursos Naturales
MDL	Mecanismo de Desarrollo Limpio
MEM	Ministerio de Energía y Minas
MHCP	Ministerio de Hacienda y Crédito Público
MIFAM	Ministerio de la Familia Adolescencia y Niñez
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
MIGOB	Ministerio de Gobernación
MINED	Ministerio de Educación
MINREX	Ministerio de Relaciones Exteriores
MINSA	Ministerio de Salud
MITRAB	Ministerio del Trabajo
MOSAFIC	Modelo de Salud Familiar y Comunitario
MST	Manejo Sostenible de la Tierra
OACDH	Oficina del Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Derechos Humanos (UNHCHR, por sus siglas en inglés).
OCHA	Oficina de Coordinación para Asuntos Humanitarios (OCHA, siglas en inglés)
OCR	Oficina del Coordinador Residente
ODM	Objetivos de Desarrollo del Milenio
OIT	Organización Internacional del Trabajo (ILO, por sus siglas en inglés)
OMT	Organización Mundial del Turismo (UNWTO, por sus siglas en inglés)
ONUHABITAT	Programa de las Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (UN-HABITAT, por sus siglas en inglés)
ONUMUJERES	Entidad de las Naciones Unidas para la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres
ONUSIDA	Programa Conjunto de las Naciones Unidas sobre el VIH (UNAIDS, siglas en inglés)
OPS/OMS	Organización Panamericana de la Salud/Organización Mundial de la Salud (PAHO/WHO, siglas en inglés)
OT	Ordenamiento Territorial
PADETOM	Programa de Apoyo a la Descentralización y a la Territorialización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio
PCN	Pueblos Indígenas del Pacífico Centro y Norte
PEMAR	Población expuesta mayormente al riesgo.
PGR	Presupuesto General de la República
PIA	Pueblos Indígenas y Afro-descendientes
PINE	Programa Integral de Nutrición Escolar
PMA	Programa Mundial de Alimentos (WFP, por sus siglas en inglés)
PN	Policía Nacional
PNAIR	Programa Nacional de Agroindustria
PNDH	Plan Nacional de Desarrollo Humano
PNGR	Plan Nacional de Gestión de Riesgos

PNUD	Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDP, por sus siglas en inglés)
PNUMA	Programa de las Naciones Unidas para el Medio ambiente (UNEP, siglas en inglés)
POA	Plan Operativo Anual
PROMIPYME	Programa de Apoyo a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa
Pro-Nicaragua	Proyecto Agencia de Promoción de Inversiones
RAAN	Región Autónoma del Atlántico Norte
RAAS	Región Autónoma del Atlántico Sur
RASNIC	Red de Agua y Saneamiento de Nicaragua
Red- PCH	Pequeñas Centrales Hidroeléctricas
RMT	Revisión de Medio Término
RN	Recursos Naturales
SDCC	Secretaría de Desarrollo de la Costa Caribe
SEN	Sistema Estadístico Nacional
SINAPRED	Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención de Desastres
SIDA	Síndrome de Inmunodeficiencia Adquirida
SIEG	Sistema de Indicadores con Enfoque de Género
SIEH	Sistema Integrado de Encuestas de Hogares
SILAIS	Sistema Local de Atención Integral en Salud
SINEVI	Sistema de Información de Estadísticas Vitales
SISANE	Seguridad Alimentaria y Nutrición Escolar
SNU	Sistema de las Naciones Unidas
SPAR	Sector Productivo Agropecuario y Rural
SSAN	Soberanía y Seguridad Alimentaria Nutricional
SSR	Salud Sexual y Reproductiva
TB	Tuberculosis
UNCDF	United Nations Capital Development Fund
UNCT	Equipo de País del Sistema de las Naciones Unidas (UNCT, por sus siglas en inglés)
UNESCO	Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (IUNESCO, por sus siglas en inglés)
UNFPA	Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA, por sus siglas en inglés)
UNICEF	Fondo de Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF, por sus siglas en inglés)
UNIDO	Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (UNIDO, por sus siglas en inglés)
UNIFEM	Fondo de las Naciones Unidas para las Mujeres (UNIFEM, por sus siglas en inglés)
UNOPS	Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS, por sus siglas en inglés)
VIFS	Violencia Intrafamiliar y Sexual
VIH	Virus de Inmunodeficiencia Humana
VNU	Voluntarios de las Naciones Unidas

RESUMEN EJECUTIVO

INTRODUCCIÓN

Contexto del MANUD 2008 - 2012

1. “La elaboración del Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDAF, por sus siglas en inglés¹) por parte de las Agencias del SNU en Nicaragua se inscribe en el proceso de Reforma de dicho Sistema y de los cambios introducidos en las modalidades de la cooperación internacional ratificada por Nicaragua como firmante de la Declaración de París sobre la Eficacia de la Ayuda para el Desarrollo (2005) que tiene el objetivo de avanzar hacia la armonización y alineamiento de la cooperación internacional para lograr un mayor impacto de la misma en el desarrollo de los países receptores de dicha ayuda.

2. Este esfuerzo se basa en la Valoración Común de País (CCA, por sus siglas en inglés), que fue el resultado de un proceso participativo desarrollado durante el segundo semestre del 2006 y el cual contó con el involucramiento de todas las Agencias, Programas y Fondos del SNU Residentes y No-residentes en Nicaragua, así como distintos actores nacionales del desarrollo a través de conversatorios temáticos.

3. A partir de la utilización de la metodología de análisis causal basado en el enfoque de derechos humanos, el CCA permitió identificar los avances observados en el país en materia de desarrollo humano, las áreas estratégicas identificadas en las grandes políticas del país vigentes en ese entonces (ERCERP y PND), así como las áreas críticas que requerían de mayor atención y donde el SNU podía hacer una importante contribución.

4. La finalización del CCA coincidió con el proceso electoral que culminó con las elecciones nacionales el 5 de noviembre del 2006, por lo que se evaluó la necesidad de hacer la presentación oficial del mismo a las nuevas autoridades nacionales que asumieron el 10 de enero del 2007.

5. En el periodo previo a la toma de posesión del nuevo gobierno, el UNCT hizo la presentación del documento CCA al Presidente Electo y una vez formalizado el nuevo gobierno a las máximas autoridades de las instituciones públicas. Adicionalmente, el 2 de febrero del 2007 se hizo la presentación oficial del documento CCA a representantes del Gobierno, sociedad civil, academia, cooperación internacional y otros sectores clave de la sociedad nicaragüense, quienes tuvieron la oportunidad de completar una encuesta que fue remitida al SNU puntualizando las áreas de mayor preocupación y señalando los temas o aspectos en los que consideraban que el SNU podría hacer una mejor contribución, las cuales fueron tomadas en cuenta en el proceso de formulación del MANUD”².

6. A partir de esa fecha, se dio por iniciado el proceso de elaboración del MANUD el que tuvo una dinámica de trabajo participativa con las nuevas autoridades.

7. Con la implementación del cambio de modelo de desarrollo del país, expresado en el PNDH 2008, ajustado en 2009 en el contexto de la crisis financiera internacional, se produjeron cambios en las políticas de desarrollo que comenzaron a implementarse, lo que implicaba revisar el planteamiento del MANUD. Esto se resolvió de dos maneras: i) En la letra del Marco Programático, se hizo ajustes de común acuerdo con el Gobierno, al cabo de la Revisión de Medio Término (RMT) en el año 2010; ii) En la práctica de programación del

¹ En el documento original, cuyos extractos son citados literalmente, se usa las siglas UNDAF, y lo mismo sucede en la sistematización de la MTR. No obstante, en la presente evaluación final, se hará uso de la versión castellana, para mantener la conformidad con los TDR.

² Cita textual del Documento original del MANUD 2008-2012, Resumen ejecutivo.

SNU, año tras año, en el marco de la determinación de los planes anuales de trabajo de las Agencias, se hicieron ajustes de manera conjunta con las instituciones públicas contrapartes.

El MANUD en el contexto de la Reforma del SNU

8. La evaluación del MANUD es un proceso del SNU, que responde a un mandato de alto nivel. Este proceso de evaluación ha de aportar un valor agregado a la cooperación al desarrollo del SNU en cada país. A diferencia de la RMT, que permite ajustes del MANUD sobre la marcha, la evaluación final debería resultar en la obtención de insumos relevantes para la programación del siguiente MANUD.

9. El MANUD es un proceso sistémico orientador de los procesos de cooperación de cada Agencia que integran el SNU. Como instrumento programático, el MANUD es también un área prioritaria de atención dentro de la **Reforma del Sistema de las Naciones Unidas**, por lo cual es pertinente hacer referencia a las expectativas a las cuales está supuesto responder, como instrumento de este proceso de reforma.

10. Es sabido que el proceso de Reforma del SNU, iniciado en 1992, tuvo como principal objeto fortalecer el multilateralismo, enfocándose principalmente en el papel de los órganos intergubernamentales³. En mayo de 1994, el entonces Secretario General, Boutros-Ghali estableció las líneas de un “programa de desarrollo”, en el cual se reitera el desarrollo como un proceso cualitativamente distinto del simple crecimiento económico y lo entrelaza con la paz, el cuidado del medio ambiente, la democracia y el respeto a los derechos humanos. Pero fue hasta en 1997, que el Secretario General Kofi Annan dio un nuevo impulso al proceso de Reforma⁴, en el cual, entre muchas otras medidas, destacan dos fundamentales para el entendimiento de lo que significa el MANUD en el mejoramiento del impacto de la cooperación por parte del SNU en los países en desarrollo:

- El agrupamiento de los fondos y programas con las operaciones de desarrollo, dentro del Grupo de Naciones Unidas para el Desarrollo (UNDG, por sus siglas en inglés), a fin de facilitar la colaboración orientada al logro de objetivos y coherencia programática.
- El fortalecimiento del rol del Sistema del Coordinador Residente de Naciones Unidas, con el objetivo de integrar planes de trabajo a escala nacional y reunir “bajo una misma bandera” las operaciones en cada país.

11. En este marco se adoptaron dos herramientas de planificación estratégica para el SNU: la Valoración Común para el País (CCA según sus siglas en inglés) y el Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo (MANUD). A partir del 2000, la Declaración del Milenio y sus objetivos (ODM) se convirtieron en un marco de referencia para la planificación social y económica regional, nacional e internacional, funcionando como punto de convergencia de la sociedad civil, así como para los Gobiernos y las Agencias multilaterales. La conferencia para el financiamiento del desarrollo celebrada en Monterrey⁵ (México, 2002) reforzó el compromiso internacional para el logro de los ODM.

12. Poco antes de la formulación del MANUD 2008-2012 fue publicado en noviembre del 2006, el *“Informe del Grupo de Alto Nivel sobre la coherencia en todo el Sistema de las Naciones Unidas”* (de ahora en adelante será mencionado como “el Informe”) en las esferas

³ En 1992, el Secretario General Boutros-Ghali entregó el documento titulado “Un Programa de Paz”, en el que reconoció la necesidad de renovar las Naciones Unidas, además de subrayar la importancia de establecer un diálogo con la sociedad a fin de avanzar hacia el siglo XXI sobre la base de la construcción de consensos.

⁴ En julio de 1997, El Secretario General Kofi Annan presentó a la Asamblea General de Naciones Unidas un amplio conjunto de propuestas sobre reestructuración de la institución en su informe “Renovación de las Naciones Unidas: un programa de reforma”. El 12 de noviembre de 1997 la Asamblea General emitió su resolución sobre el informe del Secretario General Kofi Annan, a través de la cual recomendó algunas iniciativas y aprobó las acciones propuestas.

⁵ Conferencia Internacional sobre Financiación para el Desarrollo.

del desarrollo, la asistencia humanitaria y la protección del medio ambiente, titulado “Unidos en la acción”, y en el cual se establece que “Las Naciones Unidas tienen que superar su fragmentación y funcionar como una unidad mediante una dedicación más firme a la colaboración en la aplicación de una sola estrategia, en busca de un solo conjunto de objetivos”.

13. La nueva fase de promoción de la Reforma, enfocada a la superación de la fragmentación del SNU y con su funcionamiento mediante la aplicación de una sola estrategia, así como con la definición de un sólo conjunto de objetivos en materia de desarrollo, asistencia humanitaria y ambiente, se está aplicando de manera sistemática al marco de financiamiento y a las prácticas operativas, lo cual dio inicio a través de la iniciativa de 8 países pilotos⁶, de los cuales uno solo uno (Uruguay) es de América Latina. Aunque Nicaragua fue país piloto para la Declaración de París, no fue seleccionada como uno de los 8 países pilotos para la Reforma del SNU. No obstante, las recomendaciones del Informe del Panel de Alto Nivel (Nov. 2006) para la Reforma del Sistema de Naciones Unidas y las lecciones aprendidas del proceso de la Reforma en los 8 países pilotos y en otros países voluntarios (Self starter), fueron tomados en cuenta en la formulación e implementación del MANUD (2008-2012), en particular en los programas conjuntos F-OFM (ver página 65, párrafo 287).

14. No obstante, entre otros resultados estratégicos que implica un MANUD, y consistentemente con las expectativas de la Reforma planteadas desde 1997, se proponen tres estándares enfocados a los procesos, que están en el centro del abordaje de esta dimensión de la evaluación: i) el aprovechamiento más eficiente de los recursos de que disponen las Naciones Unidas y movilización de recursos adicionales, incluidas alianzas estratégicas con otros; ii) un plan común y mecanismo de seguimiento y evaluación de la eficacia de la cooperación en el Sistema de las Naciones Unidas; y iii) el incremento de los efectos sinérgicos y la focalización en los programas y proyectos.

15. Para concluir este planteamiento introductorio de la evaluación de este MANUD (por lo tanto, en el contexto de la Reforma del Sistema de las Naciones Unidas que se inicia con la publicación del Informe), se parte de la siguiente premisa: El MANUD ha de ser evaluado en sí y también a la luz de los cambios en el marco de la la Reforma.

16. Tanto el Gobierno como el SNU tienen una responsabilidad compartida en la conducción estratégica de la implementación del MANUD. Por parte del SNU, es el CR quien organiza el liderazgo colectivo del UNCT para dicha conducción estratégica a nivel del MANUD y de sus áreas de cooperación.

17. En el marco de la coordinación del SNU en el país se destaca el Equipo de País (UN Country Team) para los temas de desarrollo y el “Humanitarian Country Team” para la asistencia humanitaria. A su vez, el Equipo de País (en sus dos vertientes de desarrollo y asistencia humanitaria) ha organizado grupos de trabajo los cuales son: sea mandatorios (UNETE, Género, DDHH, VIH/Sida), sea responden a prioridades de dicho Equipo de País en la organización de sus actividades inter-agenciales, tanto programáticas como de incidencia y abogacía, de comunicación u operacionales. En lo programático, hay grupos temáticos inter-agenciales que trascienden las esferas del MANUD. Igualmente, ha habido la organización en un “Task Force” del MANUD y grupos técnicos de trabajo por Áreas.

⁶ Albania, Cabo Verde, Mozambique, Pakistán, Ruanda, Tanzania, Uruguay y Vietnam.

Descripción del MANUD 2008-2012

18. Con base en el CCA y las prioridades nacionales identificadas, las comisiones de trabajo integradas por representantes del gobierno y las Agencias del SNU, han identificado los resultados esperados y los productos específicos a alcanzar al finalizar la ejecución del programa conjunto de país (MANUD) al 2012, los cuales se detallan de manera resumida a continuación⁷:

1) Gobernabilidad democrática y Estado de Derecho para el Ejercicio de los Derechos Humanos y la Construcción de Ciudadanía

19. Este resultado puso especial énfasis en las condiciones estructurales que apoyan el fortalecimiento de la gobernabilidad, el Estado de Derecho y la construcción de ciudadanía. Para lograr dicho resultado el MANUD se propuso: *“En el 2012, la cultura de prevención y de derechos humanos individuales y colectivos se ha fortalecido: la población conoce, se apropia y hace uso de las leyes e instrumentos para el ejercicio pleno de su ciudadanía, y las instituciones han mejorado sus capacidades para garantizar ese ejercicio, en el marco de los procesos de reforma y descentralización del Estado y de los compromisos nacionales e internacionales”*.

2) Reducción de las múltiples inequidades, la pobreza, el hambre y la desnutrición para alcanzar el desarrollo humano sostenible (ODM 1)

20. Los elevados niveles de desnutrición infantil, las inequidades y desiguales oportunidades para amplios sectores de la población se han identificado como los principales efectos de la pobreza y exclusión, lo que a su vez afecta el desarrollo de las capacidades de las personas para incorporarse al desarrollo económico y generar las condiciones para una vida digna y de gobernabilidad. Por ello, el MANUD se planteó como efecto directo: *“Para el 2012, se han fortalecido las políticas públicas y las capacidades institucionales, individuales y comunitarias que garanticen la seguridad y soberanía alimentaria y nutricional y mejoren la capacidad productiva, a través del acceso a recursos y activos, la generación de ingresos y empleo digno”*.

3) Garantía de los derechos sociales para el alcance de los Objetivos de Desarrollo (ODM) y la Declaración del Milenio y otros instrumentos y acuerdos internacionales (ODM 2 al 6)

21. La Declaración del Milenio puso en la agenda mundial un compromiso que para las Agencias del SNU se constituye en el principal eje de su accionar para los próximos cinco años. La construcción y consolidación del desarrollo humano, solo será posible si la humanidad tiene asegurada la base para el desarrollo de sus capacidades y así aprovechar las oportunidades que ofrece el avance de la sociedad. El efecto directo del MANUD fue definido así: *“En el 2012, las instituciones del Estado han incrementado y mejorado su capacidad de formulación, implementación y evaluación de políticas públicas que garanticen los derechos sociales y se habrán formulado e implementado estrategias e intervenciones que permitan a la población nicaragüense, avanzar hacia el acceso universal a la salud, agua, educación de calidad, con pertinencia cultural, priorizando las poblaciones excluidas y fortaleciendo la capacidad de la población para demandar y ejercer dichos derechos”*.

4) Protección del Medio Ambiente y Gestión de Riesgos para el desarrollo humano sostenible (ODM 7)

22. Con base en el análisis del CCA y dada la urgencia que existe en Nicaragua para contrarrestar las tendencias depredadoras de los recursos naturales y su afectación al medio

⁷ Cita textual del Documento original del MANUD 2008-2012, páginas 11 – 17.

ambiente y las brechas en el cumplimiento de los derechos de la población al agua y al saneamiento, el MANUD se planteó como un efecto directo: *“El estado, la comunidad, los agentes económicos y las personas han mejorado sus capacidades para reducir las vulnerabilidades y revertir la degradación ambiental y promover el desarrollo humano sostenible, a través de políticas públicas que integren el ambiente y la gestión de riesgos, el manejo integral del territorio, los asentamientos humanos, la utilización de fuentes de energía renovable y los recursos naturales críticos: agua, suelos y bosques”*.

5) Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el establecimiento de un sistema de información nacional que asegure el monitoreo y seguimiento de los ODM

23. El marco de asistencia del SNU respondería a una de las principales prioridades establecidas por el gobierno y señalada en los diferentes foros con las instituciones del estado y las organizaciones de la sociedad civil, que consistía en el apoyo para el desarrollo de un sistema estadístico nacional y el fortalecimiento de su institucionalidad sostenible a mediano plazo, que proporcione información de calidad, oportuna y confiable con las correspondientes desagregaciones que permita la identificación de las brechas de equidad. Esto a su vez, será la base para alimentar la formulación de políticas y la toma de decisiones, asegurando una mayor efectividad del accionar gubernamental y de las políticas y, por el otro lado, el desarrollo de procesos de auditoría social como un mecanismo que fomenta la participación informada de la sociedad y por tanto, crea condiciones para su incidencia en los procesos del desarrollo en los niveles local, nacional y regional. El efecto directo del MANUD es: *“En el 2012, el país cuenta con capacidades de generación, uso y análisis de información para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas, planes y programas de desarrollo”*.

24. En el segundo trimestre del 2010, el SNU y el Gobierno convinieron llevar a cabo la RMT (marzo – junio 2010), el cual fue un ejercicio para apreciar la ejecución del MANUD durante los años 2008 – 2009 y analizar su pertinencia y relevancia con el PNDH. En base a los resultados de la RMT más la intencionalidad programática para el año 2010, se acordó priorizar las áreas de cooperación para el bienio 2011-2012 acorde al MANUD. La RMT se propuso fortalecer los espacios de diálogo entre el SNU y las contrapartes nacionales entes del Gobierno, promoviendo la planificación conjunta, la coordinación y seguimiento. La RMT desarrolló espacios de reflexión con actores claves del MANUD en calidad de socios y contrapartes nacionales del SNU, principalmente el Gobierno, CCPIAN y Organizaciones del Movimiento de Mujeres.

Justificación de la Evaluación

25. El MANUD cuenta con una matriz de resultados y una matriz de seguimiento y evaluación con su línea de base, y su plan de seguimiento y evaluación. Además cuenta con un sistema de indicadores en formato DEVINFO, los que se actualizan cada año con datos nacionales oficiales.

26. Como parte del plan de seguimiento y evaluación, se han desarrollado los ejercicios de revisión anual en el 2008 y 2009, y la Revisión de Medio Término (RMT) en el 2010, todos en coordinación y con la participación del Gobierno. Además se hizo una rápida revisión anual (financiera y grandes resultados) en el 2010, dado que recién se había realizado la RMT. Todo ello contribuyó a la obtención de insumos relevantes para la evaluación final del MANUD.

27. En el 2011 se programó la ejecución de la evaluación final del MANUD. Es un mandato del SNU realizar esta evaluación en el cuarto año⁸ de implementación del marco y tiene como objetivo obtener una valoración externa, que permita determinar la consecución de los resultados programados. Según los TdR; este ejercicio proveerá un insumo fundamental para validar la cooperación que el SNU otorga al país y para elaborar el siguiente MANUD para el período 2013-2017.

28. Como se plantea en los TDR, para tal fin, es necesario desarrollar un análisis que contemple:

- a) Conocer la pertinencia y relevancia de los efectos directos de los Programas para el País del MANUD, en relación a los objetivos acordados internacionalmente, en particular los de la Declaración del Milenio y los mecanismos de protección de Derechos Humanos (DDHH), y a los objetivos, prioridades y estrategias del país según el plan nacional de desarrollo.
- b) Valorar el diseño y focalización del MANUD, es decir la calidad de la formulación de resultados a diferentes niveles (cadena de resultados) en cuando a un marco coherente, realista, con enfoque de DDHH, género, étnico y multicultural.
- c) Evaluar el progreso logrado hacia los efectos y productos del MANUD y como marco de coordinación de la cooperación del Sistema de las Naciones Unidas en el país, según su eficacia, eficiencia y sostenibilidad en relación con los planes nacionales. Conocer el logro de sinergias entre las Agencias para el logro de los resultados a través de los programas conjuntos.
- d) Analizar las ventajas comparativas del Sistema de las Naciones Unidas, inclusive universalidad y neutralidad, y como estas se han aprovechado en el ámbito nacional a través del MANUD.
- e) Determinar en qué medida, bajo el marco del MANUD y sus mecanismos de gestión, las Agencias y programas contribuyeron al desarrollo de capacidades en el país.
- f) Recomendaciones y lecciones aprendidas durante el ciclo programático en curso, los problemas, desafíos y oportunidades, a fin de que sirvan de insumos relevantes para la formulación del siguiente MANUD.

29. Los ítems “a” y “b” de los TDR, en el presente informe, se abordan en el primer capítulo de los hallazgos, dedicada a la intencionalidad programática. En el caso de la focalización, aunque no está explícito en todos los productos del MANUD, se aborda principalmente con la evaluación de resultados, que es objeto del tercer capítulo de los hallazgos.

30. Para el ítem “c” de los TDR, se plantea evaluar los resultados en dos dimensiones: como proceso hacia los objetivos a nivel de productos y de efectos (no se incluye impactos), y como proceso de coordinación del SNU (a lo interno y con el Gobierno), la cual es abordada en el segundo capítulo de los hallazgos.

31. Como un capítulo (IV) en la exposición de los hallazgos, en cumplimiento al ítem “d” de los TdR, se presenta el análisis de las ventajas comparativas del SNU como actor de la cooperación al desarrollo según las percepciones de contrapartes nacionales y donantes, el cual tiene por objetivos específicos i) identificar las áreas temáticas y el tipo de intervenciones en las que Naciones Unidas posee un valor agregado para las contrapartes nacionales y donantes; ii) identificar las áreas temáticas y el tipo de intervenciones en el que Naciones Unidas es percibido como un aliado estratégico para contrapartes naciones y

⁸ Cabe notar que esta evaluación ocurre 1 año antes de la conclusión del mismo, y se tomó en cuenta la información según la proyección al 2012 en la medida que estuviera disponible.

donantes; y iii) conocer las percepciones de donantes y contrapartes sobre la focalización del trabajo de las Naciones Unidas en el Desarrollo de Nicaragua.

32. Para el ítem “e”, el desarrollo de capacidades fue objeto de evaluación sistemática en los productos y efectos del MANUD, a los cuales está estrechamente ligada, sustentando el análisis acerca de la sostenibilidad cuando la información lo posibilita. Todo ello se aborda en el tercer capítulo de los hallazgos.

33. Las recomendaciones y lecciones aprendidas, en respuesta al ítem “f”, ambas con relación al contenido programático y con el proceso de implementación del MANUD como marco de cooperación conjunta, se presentan en una sección posterior.

Método: criterios, enfoques, fuentes

34. Se trata de una evaluación integral, que cubre todos los criterios de la evaluación comúnmente admitidos en la gestión por resultados y estipulados en los TDR, aunque agrupándolos en tres grandes dimensiones: I) intencionalidad, II) procesos, III) alcances. Esta agrupación facilita el proceso heurístico, porque los criterios agrupados en la misma dimensión comparten el mismo universo evaluativo, el cual se compone en diversos grados de fuentes directas (actores involucrados) e indirectas (documentos), como se detalla más adelante.

35. Los resultados de la RMT y las revisiones anuales se utilizaron ampliamente en la presente evaluación: en el análisis del diseño se toman en cuenta las modificaciones operadas en los productos del MANUD y en los indicadores de resultados. En la evaluación de los resultados, se toma como fuente la recopilación de resultados de diversos niveles lógicos, organizados por efectos, que fue elaborada de consenso en la RMT.

DIMENSIÓN	CRITERIOS	UNIVERSO DE LA EVALUACIÓN
I	Diseño / Pertinencia y Relevancia / Focalización	Todo lo programado hasta el nivel de productos
II	Eficiencia, Coordinación	Una muestra de los actores, instancias de diferentes niveles y procesos según el abanico de modalidades (no coordinado, coordinado, y conjunto).
III	Eficacia / Sostenibilidad	Una muestra de lo ejecutado, seleccionada por su relevancia, por la disponibilidad de información y el tamaño de su contribución relativa a cada área de cooperación.

36. El ámbito de la evaluación del MANUD Nicaragua 2008 – 2012 es el universo de la cooperación de las Agencias del SNU, desde el 2008, basada en un marco programático orientador quinquenal, la que se lleva a cabo mediante acciones ejecutadas con diferentes modalidades: no coordinados, coordinados no conjuntos y conjuntos (dentro de éstos, los 6 programas conjuntos financiados por el F-ODM de la AECID).

37. Adicionalmente, se hace un análisis de las ventajas comparativas del SNU, las que se exponen en el capítulo 4 de la sección de hallazgos. Para ello, se aplicó una encuesta dirigida a instituciones nacionales claves y donantes, según listado acordado con el SNU y el MINREX, en el caso de las instituciones gubernamentales.

Dimensión I

38. En este abordaje, se busca conocer la pertinencia y relevancia de los efectos directos de los Programas para el País del MANUD, en relación a los objetivos acordados internacionalmente, en particular los de la Declaración del Milenio y los mecanismos de protección de Derechos Humanos (DDHH), y en relación a los objetivos, prioridades y

estrategias del país según el PNDH (en la versión revisada en 2009), con enfoque de género, étnico y multicultural.

39. El estándar básico de valoración de la pertinencia es la consistencia entre los enunciados programáticos del Marco, en sus diferentes niveles lógicos, y los objetivos explicitados en los enunciados de políticas nacionales, cuya máxima expresión es el PNDH. Dado que la consistencia tiene que ver con el contenido particular de cada temática, su abordaje se hace dentro del marco conceptual propio de cada disciplina (derechos, economía, ambiente, etc.). Por marco programático del país, se entiende aquí no solamente los grandes lineamientos nacionales, sino también los planes sectoriales pertinentes (educación, salud, gestión de riesgos, regionalización, entre otros).

40. En la RMT se incorporan elementos sugeridos desde otros espacios de consulta del SNU como son el Comité Consultivo de Pueblos Indígenas y Afro-descendientes (CCPIAN) y el Comité Consultivo y Asesor de las organizaciones de mujeres, feministas, indígenas y afrodescendientes y el Sistema de las Naciones Unidas, los cuales son tomadas en cuenta en esta evaluación.

41. En cuanto al enfoque de DDHH, para esta evaluación se utiliza y hace referencia al Examen Periódico Universal⁹ (de ahora en adelante llamado EPU) llevado a cabo por el Consejo de Derechos Humanos del Sistema de las Naciones Unidas en el año 2010, como instrumento para valorar la pertinencia y relevancia del MANUD. De hecho fue también un insumo relevante para la RMT del MANUD. En la RMT del MANUD se concluye que el MANUD sigue siendo pertinente y está en consonancia con las recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua¹⁰, las cuales serán presentadas en el acápite de pertinencia para cada una de las Áreas respectivas del MANUD.

42. El enfoque de género se encuentra particularizado y será objeto de la evaluación del diseño identificar y determinar en qué grado y cómo está integrado en los componentes del marco lógico y si esta integración ha podido ser monitoreada, valorada y evaluada y si los mecanismos establecidos para su implementación han generado sinergias y contribuido en la coordinación del MANUD.

43. Más allá de su abordaje “específico” en la evaluación del efecto 3.5, se valora en los demás efectos del Marco por su carácter transversal. Todos los criterios / objetivos de la evaluación, y sus hallazgos han sido reunidos en una sección específica dentro de las conclusiones.

44. El enfoque étnico y multicultural tiene un primer abordaje en la dimensión I a través de la observación de la mención explícita de líneas de acción (productos del MANUD) orientadas a la Costa Caribe. La evaluación distingue los Pueblos Indígenas y Afrodescendientes (PIA) de la Costa Caribe y los Pueblos Indígenas del Pacífico Centro y Norte del país (PCN).

45. En el marco de esta evaluación sobre la intencionalidad programática (dimensión I), se pretende valorar también el diseño y focalización del MANUD, es decir la calidad de la formulación de objetivos y de los respectivos resultados, a diferentes niveles, y su capacidad de conformar una cadena lógica coherente y realista. Se trata por ende de un análisis de la coherencia interna del Marco, siguiendo la dimensión vertical de su marco lógico, para cada una de las áreas de cooperación y, dentro de cada área, para cada uno de los efectos. En

⁹ Sistematización de los resultados finales del Examen Periódico Universal (EPU) en <http://epu.onu.org.ni/>

¹⁰ Sistematización de la RMT, Áreas de cooperación del UNDAF y su correspondencia con las recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua.

conjunto, se trata de apreciar si los 72 productos conducen a los 16 efectos y si éstos a su vez conducen lógicamente a los resultados esperados de las 5 áreas de cooperación.

46. La valoración de la focalización se refiere a la relación espacial entre las intervenciones y las necesidades del territorio, por ende es parte de la evaluación de los alcances de la cooperación en el marco del MANUD (dimensión III de los hallazgos).

47. Las fuentes utilizadas para los criterios de la dimensión I consisten, por un lado, en el documento programático original del MANUD, la revisión de sus objetivos (a nivel de productos) e indicadores, incluyendo la RMT; y, por otro, en el PNDH (versión revisada en 2009) y eventualmente los documentos de políticas sectoriales y transversales vigentes, incluyendo los compromisos internacionales del Estado.

48. Los estándares generales aplicados son, para todos los temas: la coherencia lógica de los esquemas causales, la presencia en las políticas expresas; la consistencia con la jerarquía de prioridades; y para los enfoques transversales, la consistencia de la transversalización con las necesidades particulares del abordaje, la equidad de género y la multiculturalidad.

Dimensión II

49. En este abordaje se analiza, como es clásico, la relación entre los recursos institucionales, financieros, humanos, organizativos, con los que ha contado Naciones Unidas durante la implementación del MANUD; el desarrollo de las actividades encaminadas a lograr los resultados que se planteaban, y si los medios y las actividades mismas del Marco fueron adecuadas y suficientes, y si hubiera sido posible lo mismo con menores recursos.

50. Se pretende establecer las ventajas del proceso de ejecución del MANUD, y conocer las sinergias alcanzadas entre los diferentes actores, para el logro de los resultados.

51. Cabe entender al MANUD como un marco lógico (ML) en cascada, en el cual los “productos” (más bien son líneas de acción) corresponden a resultados específicos de las intervenciones¹¹ de las Agencias, por lo cual se ponen al mismo nivel en la evaluación, siendo los primeros parte de la intencionalidad y los segundos parte de lo ejecutado. Así como en el esquema siguiente:

MANUD	Cooperación de las Agencias
Impactos en el país, por área de cooperación ¹²	
16 Efectos MANUD	Contribución de los proyectos/programas, a nivel de objetivo global, según su ML
72 Productos MANUD	Resultados esperados
Agencias y recursos indicativos	Productos esperados
	Actividades

52. El Marco se puede cambiar solo en momentos particulares del ciclo programático, como la evaluación de medio término; pero es válido que pueda ajustarse sobre la marcha por ser un proceso dinámico, en la medida que las Agencias desarrollan sus acciones, formulando programas, proyectos, o planes anuales en consenso con sus contrapartes nacionales. Esta premisa es fundamental para el enfoque metodológico de esta segunda

¹¹ En el presente informe, se usa la palabra “intervenciones” para designar las diversas modalidades de cooperación de las Agencias, incluyendo proyectos, planes anuales o bianuales, programas y otras formas de cooperación formal.

¹² Cabe notar que estos impactos a los cuales la cooperación entre las agencias del SNU debería *contribuir* en cada una de las áreas del Marco son llamados “Efecto directo del UNDAF al finalizar el ciclo programático”, mientras que en el nivel de los 16 efectos son llamados “Efectos directos de los Programas para el País”. Esta terminología se presta a confusión. En el texto, se optó por mantener el concepto de Efectos para los 16 temas que conforman el MANUD y, para el nivel superior se refiere a las áreas de cooperación.

dimensión de la evaluación, pues lleva a analizar la coherencia del proceso de conducción y de coordinación a lo interno del SNU y con las contrapartes.

53. En ese contexto, se busca determinar (i) En qué medida y de qué manera contribuyó el MANUD a lograr mejores efectos sinérgicos entre los programas de las distintas Agencias del SNU (ii) Como los programas de las Agencias se han reforzado mutuamente para el logro de los efectos directos del MANUD; (iii) Si ha sido una herramienta de referencia para hacer más eficiente y eficaz las iniciativas emprendidas; (iv) En que medida el MANUD promovió alianzas eficaces y estratégicas en función de los objetivos trazados en cada una de las áreas de cooperación.

54. Cabe notar que existen varios mecanismos de coordinación en el SNU: los que se dan por mandatos del SNU, como Género, VIH, DDHH; los definidos en el MANUD; los que surgen a la demanda del contexto; y los que nacen por la necesidad de coordinar acciones comunes adicionales a las que se plantearon en el MANUD. Cada una de ellas son objeto de una atención particular para determinar su contribución al propósito común.

55. Entre las fuentes utilizadas para esta segunda dimensión se encuentran tanto las documentales, como las entrevistas directas a los actores involucrados en el proceso de gerencia, coordinación, ejecución y seguimiento.

Dimensión III

56. En lo que se refiere a la evaluación de resultados, se buscó evaluar la eficacia de la cooperación del SNU, medida como el progreso logrado hacia los productos y efectos del MANUD, considerando además su sostenibilidad dentro de los procesos nacionales. Como un elemento transversal de la evaluación de resultados, se pretendió valorar en qué medida las Agencias contribuyeron al desarrollo de capacidades en el país.

57. La evaluación de los resultados alcanzados en el MANUD presenta varias limitaciones, algunas señaladas desde el informe de arranque (metodología), y otras que se encontraron sobre la marcha, y que es necesario precisar. Para ello se utilizan conocimientos de la situación del diseño del Marco y del mecanismo de M&E.

58. La evaluación de la dimensión III tiene algunas complejidades: a) los “Efectos directos del UNDAF al finalizar el ciclo programático” son objetivos de país no atribuibles a la cooperación del SNU; b) calidad y coherencia de algunos indicadores a nivel de área y efecto; c) no todos los programas y proyectos cuentan con informes de evaluación final; d) la causa principal de la complejidad para la evaluación de resultados del MANUD es que para apreciar la contribución a un resultado de Área, se necesita revisar resultados de productos, y poder vincularlos a una intervención particular del SNU.

59. El análisis tomó en cuenta todo lo ejecutado entre 2008 y 2010¹³, destacando las acciones más relevantes, y la intencionalidad de lo que estaba en proceso y de lo que aún no había resultados.

60. Luego se procesa las evaluaciones existentes o en su defecto los informes finales de los ejecutores, sumando o contrastando con las entrevistas a las contrapartes. Los hallazgos resumidos están organizados por las intervenciones realizadas, es decir por proyecto o por planes anuales.

¹³ Se llevó a cabo la revisión documental y entrevistas con actores de las acciones del SNU.

61. En la RMT, se produjo también una valoración de los avances, que no constituye una evaluación de resultados propiamente dicha, pero es un insumo privilegiado para la evaluación final.

62. Su aporte es doble para los propósitos de la evaluación: a) provee insumos acerca de los resultados obtenidos sobre la marcha; b) suministra evidencias acerca de la contribución de las intervenciones de las Agencias.

63. Pese a estas complejidades, se organiza la información existente, para proponer, en los casos en que sea posible, una interpretación del esquema causal efectivamente implementado, en el marco de la cadena causal programada para el Efecto considerado, y un análisis de los posibles alcances de la cooperación del SNU orientada a este efecto.

64. Para el enfoque de **género**, la situación se torna compleja porque no hay monitoreo de transversalidad, ni rendición de cuentas a las iniciativas; a nivel documental se registran evidencias en las evaluaciones de los proyectos específicos y emblemáticos, principalmente de UNIFEM (ahora es ONUMUJERES), el PCG/F-ODM, PNUD y OPS.

65. En cuanto al **desarrollo de capacidades**, se ha podido observar que gran parte de los resultados mencionados en la RMT apuntan específicamente a este tema, por lo que se clasificarán aparte. A menudo es el efecto mismo el que está enfocado al apoyo institucional, por lo que difícilmente se puede separar del análisis de resultados. Cuando fue posible se cotejó con las observaciones planteadas por las contrapartes beneficiarias directas de los apoyos, en el marco de las entrevistas.

66. Con este conjunto de elementos se intentó hacer una reflexión acerca de la sostenibilidad de los procesos en curso.

I) Valoración de la Intencionalidad Programática, por Área de Cooperación

1. Los elementos planteados en la valoración global se ordenan según las Áreas de cooperación, Efectos directos de programas de país y sus productos, las diferencias de diseño, las particularidades en cuanto a las formas de funcionamiento, objetivos y mandatos de las Agencias del SNU por Área.

2. En cada Área se valora la situación conforme a lo programado y se identifican los cambios que se produjeron en el transcurso de la ejecución. Se valora la coherencia de los indicadores, el diseño del MANUD en cuanto a la lógica causal y a los enfoques de Género, DDHH, etnicidad y multiculturalidad. Se valoró igualmente, la pertinencia con el PNDH principalmente y con los objetivos acordados internacionalmente, en particular los ODM y los mecanismos de protección de DDHH. Al respecto es importante destacar que todo el trabajo realizado por el SNU tiene un enfoque de derechos humanos, lo que será destacado a lo largo del texto y cuando corresponda.

Área 1. Gobernabilidad, estado de derecho, construcción de ciudadanía

Diseño del Área 1

3. El Área 1 se corresponde con la prioridad nacional *“Consolidar los procesos de Descentralización, Gobernabilidad y construcción de Ciudadanía para fortalecer y articular la gestión del Gobierno”*. Esta prioridad se ha mantenido de común acuerdo en la RMT y está alineada con el PNDH en las medidas para la Buena Gestión Pública¹⁴.

4. De la misma forma, se corresponde con el “Efecto directo 1 del MANUD, que se plantea: *“En el 2012, la cultura de prevención y de derechos humanos individuales y colectivos se ha fortalecido: la población, sobre todo los grupos excluidos y más pobres, se han empoderado mediante el conocimiento, apropiación y uso de las leyes e instrumentos para el ejercicio pleno de su ciudadanía, y las instituciones han mejorado sus capacidades para garantizar ese ejercicio, en el marco de los procesos de reforma y descentralización del Estado y de los compromisos nacionales e internacionales”*.¹⁵

5. La cadena causal del Efecto directo 1 parte de 3 efectos directos de los programas para el país, los que se anotan a continuación¹⁶:

- 1.1 Acceso equitativo a la justicia, protección de los derechos humanos y seguridad ciudadana;
- 1.2. Fortalecimiento de la institucionalidad democrática y construcción de ciudadanía;
- 1.3. Al apoyo al mejoramiento de la eficacia, eficiencia y transparencia de las instituciones del Estado.

6. El diseño del Área 1 tiene una relación tangencial con sus tres efectos directos, particularmente en su contenido, ya que mientras el efecto directo del Área 1 hace énfasis *en el fortalecimiento de la cultura de prevención y derechos humanos, de apropiación del marco jurídico para el ejercicio de ciudadanía, de la descentralización y en el cumplimiento de los compromisos internacionales del país*; los 3 Efectos Directos de programa para el país

¹⁴ PNDH. Versión septiembre 2009. 6.8 Medidas para la Buena Gestión Pública página 118.

¹⁵ MANUD 2008-2012, página 21.

¹⁶ Ver detalle en Anexo No.1: Matriz de resultados.

se refieren a *acciones de apoyo o fortalecimiento de la justicia, DDHH y seguridad ciudadana, participación política, eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión pública.*

7. Por tanto, la cadena causal no muestra un ordenamiento lógico, donde los diferentes eslabones se encuentren articulados entre sí verticalmente. Como resultado, se da la impresión de acciones aisladas en los diferentes efectos y productos. En las adaptaciones realizadas con la RMT, tanto en los ajustes en los productos como en los indicadores, no se logró superar esta situación.

8. El Efecto Directo del Área 1 tiene 5 indicadores referidos al cumplimiento de compromisos internacionales de Nicaragua sobre DDHH. En la RMT se formularon algunos indicadores nuevos, que ampliaron el abordaje del tema de los compromisos internacionales del país, pero que no contribuyeron a la claridad y la articulación del marco (en el cuadro que sigue se muestran los indicadores originales del Marco y los de la RMT).

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de recomendaciones aceptadas por el Estado. 2. Ratificación de instrumentos internacionales y regionales de derechos humanos, incluyendo los protocolos opcionales y optativos. 3. Estatus de la firma de instrumentos internacionales y regionales de derechos humanos, incluyendo los protocolos opcionales y optativos 4. Número de informes presentados ante los órganos de tratados de derechos humanos 5. Calidad de los informes ante los órganos de tratados internacionales de derechos humanos 6. Estatus de las recomendaciones de los órganos de tratados internacionales de derechos humanos 7. Número de recomendaciones de los órganos de tratados Internacionales y regionales de derechos Humanos incorporadas en el UNDAF 8. El estado cuenta con un mecanismo de seguimiento e implementación de las recomendaciones de los órganos de tratados internacionales de Derechos Humanos 9. Porcentaje del presupuesto general de la república para el seguimiento e implementación de las recomendaciones de los órganos de tratados internacionales de Derechos humanos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Estatus de la firma, ratificación y/o reserva a los instrumentos internacionales y regionales de derechos humanos, incluyendo los protocolos opcionales y optativos. 2. Estatus de la presentación de los informes ante los órganos de tratados de derechos humanos 3. Calidad de los informes ante los órganos de tratados internacionales de derechos humanos. 4. Estatus y # de recomendaciones de los órganos de tratados internacionales de derechos humanos cumplidas 5. Partida presupuestaria para la Unidad de Seguimiento en el PGR

9. Ninguno de los indicadores está orientado a medir el resultado del Área 1, que se refiere a que la población se ha empoderado mediante el conocimiento, apropiación y uso de las leyes e instrumentos para el ejercicio pleno de su ciudadanía. El cambio de indicadores en la RMT mejoró la claridad en su formulación, pero no en su especificación para medir el resultado del Área 1.

10. Los indicadores 3 y 6 de la RMT (que también estaban conceptualizados en la LB) son difícilmente entendibles y medibles, ya que la categoría “estatus” utilizada en el indicador, se refiere a una “situación relativa de algo dentro de un determinado marco de referencia¹⁷”, restándole precisión al indicador. El indicador 5 según listado de la RMT, que se refiere a la calidad de los informes, independiente de quien define y como se mide la calidad, no es claro. En ambos casos, la falta de claridad sobre su medición los convierte en “no válidos” para medir el resultado del Área en referencia.

11. En cuanto a la valoración sobre el diseño con enfoque de género, se puede destacar:

- A pesar de la importancia que parece tener la violencia de género en esta Área, no existe ninguna explicitación al respecto en el nivel superior de la cadena causal,

¹⁷ Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, vigésima segunda edición.

cuando podría ser un elemento impulsor específico de líneas de acción referida a los efectos directos de programa de país y de sus productos;

- En el Efecto 1.3 referido a la eficiencia, eficacia y la transparencia en la gestión pública, se mantuvo en la RMT la relevancia de la formulación de los presupuestos públicos sensibles al género (nacional y municipal);
- En lo relativo a la participación política se percibe mayor dispersión en cuanto a la integración del género, no hay mención del enfoque, aunque en el CCA si hubo indicación;
- Se prioriza la prevención, atención y eliminación de la violencia.

12. No existe en el Efecto directo del Área 1 (ni en sus 3 efectos de programa de país), referencias explícitas que incorporen la multiculturalidad como un componente de la gobernabilidad, aunque a nivel de productos si se refiere a la Costa Caribe. Hay dos productos (1.3.1 y 1.3.5)¹⁸ que hacen referencias generales al tema étnico y la institucionalidad autonómica de la Costa Caribe, que no necesariamente por ello tiene enfoque de multiculturalidad. Además, esas referencias se limitan a los pueblos de la Costa Caribe y no a los del Pacífico Centro Norte.

13. A pesar de que el Efecto Directo del Área incluye los compromisos internacionales del país en materia de DDHH, la falta de coherencia interna de la cadena causal, que pierde el eslabonamiento entre el Efecto directo del Área, sus 3 efectos y los indicadores propuestos, le resta fortaleza en el diseño y dificulta medir el cumplimiento del país con sus compromisos internacionales.

Pertinencia y Relevancia del Área 1

14. El Área 1 del MANUD tiene la importancia particular de intervenir en un espacio considerado estratégico por el GRUN, que replantea el papel del Gobierno Nacional en la conducción del país, con nuevos “valores, actitudes, prioridades, estilo de gobernar y políticas, así como de relaciones de poder”¹⁹.

15. En esta Área 1 del MANUD, específicamente en el tema de Gobernabilidad, se tomó en cuenta el papel del Gobierno en la conducción nacional para decidir su intervención en estrategias, políticas, enfoques, áreas de trabajo, prioridades y otros temas.

16. Aunque el PNDH fue elaborado y publicado posteriormente a la firma del MANUD, los principios, valores y actitudes planteados en el PNDH ya estaban incorporados en el MANUD por ser valores universales reflejados en la Declaración Universal de Derechos Humanos y los otros compromisos internacionales referentes a los derechos humanos. El abordaje propio que promueve el GRUN en esta temática quedó abordado cuando la RMT en el 2010.

17. Este Efecto Directo del Área 1 es pertinente a la necesidad de fortalecer entre la población la cultura de prevención y de derechos humanos, individuales y colectivos, especialmente de los grupos excluidos y más pobres (principio de solidaridad). Lo es igualmente con los compromisos internacionales sobre DDHH.

18. Así mismo, es pertinente el empoderamiento de la población mediante el conocimiento, apropiación y uso de las leyes e instrumentos para el ejercicio pleno de su ciudadanía; y que las instituciones mejoren sus capacidades para garantizar ese ejercicio. De la misma forma es pertinente a la descentralización, especialmente la Regionalización desde la Costa Caribe, y los compromisos nacionales e internacionales de Nicaragua sobre DDHH.

¹⁸ Ver detalle en Anexo No.1: Matriz de resultados.

¹⁹ PNDH. 4.2 El Modelo del Poder Ciudadano: El Modelo que estamos construyendo.

19. Estos aspectos (cultura de la prevención, DDHH, conocimiento y apropiación de las leyes, el ejercicio de ciudadanía, etc.), están presentes en la relación entre el objetivo del Área 1 al finalizar el ciclo programático y sus 3 Efectos directos de programa de país, y son pertinentes con el PNDH.

20. Los 3 efectos directos del programa país priorizados para alcanzar el Efecto directo del Área 1 del MANUD, fueron formulados considerando las siguientes líneas de intervención: a) justicia, derechos humanos y seguridad ciudadana; b) participación política; c) eficiencia, eficacia y transparencia de la gestión pública; estas 3 líneas de acción son pertinentes con las estrategias y políticas del GRUN presentes en el PNDH²⁰.

21. Los tres efectos del Área de Gobernabilidad Democrática, particularmente el efecto 1.1 (justicia, derechos humanos y seguridad ciudadana) son pertinentes a las 17 recomendaciones del EPU²¹ aceptadas por el Estado de Nicaragua, las que se enumeran a continuación:

Área 1: Gobernabilidad / Recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua	
Efecto 1: Justicia, derechos humanos y seguridad ciudadana	
1.	EPU-A/90_1. Proseguir la labor para asegurar que las leyes nacionales se ajusten a las obligaciones internacionales de derechos humanos
2.	EPU-A/90_2. Continuar haciendo un seguimiento de las obligaciones contraídas en virtud de los distintos tratados de derechos humanos, dando prioridad a las necesidades de los sectores más vulnerables de la población
3.	EPU-A/92_4. Estudiar la posibilidad de ratificar lo antes posible/ratificar el Convenio N° 169 de la Organización Internacional del Trabajo (ya fue aprobado)
4.	EPU-A/90_7.2. Reforzar la legislación y los programas de lucha contra la discriminación mediante la inclusión explícita de los motivos de orientación sexual y entidad de género.
5.	EPU-A/90_11. Proseguir la aplicación de las prioridades nacionales y las medidas destinadas a solucionar las cuestiones relativas a la promoción y protección de los DDHH de conformidad con su legislación y las obligaciones internacionales.
6.	EPU-A/90_12. Seguir promoviendo programas relacionados con el fortalecimiento y el respeto de los DDHH a fin de asegurar que el disfrute de dichos derechos sea una realidad para todas las personas, sin ningún tipo de discriminación
7.	EPU-A/90_18. Seguir cooperando con los procedimientos especiales del Consejo de Derechos Humanos, de conformidad con su compromiso voluntario de mantener abierta la invitación a esos procedimientos
8.	EPU-A/90_20. Considerar establecimiento de sanciones contra organizaciones que promueven la discriminación racial.
9.	EPU-A/90_65. Asegurar el disfrute pleno de todos los derechos humanos para las comunidades indígenas, incluyendo los derechos a la educación, a servicios de salud adecuados y el derecho a la tierra.
10.	EPU-A/90_10.2. Impartir programas educativos y de capacitación sobre los DDHH a todos los niveles de la administración pública.
11.	EPU-A/90_17. Continuar realizando actividades para promover la capacitación y educación en DDHH destinadas a la policía y el ejército
12.	EPU-A/90_31. Fortalecer los procedimientos independientes para la inspección de los centros de privación de libertad, reducir el hacinamiento, separar los adultos de niños y adolescentes y adecuar la justicia juvenil a los estándares internacionales.
13.	EPU-A/90_40.1 Impartir educación y capacitación obligatorias sobre los derechos humanos a los agentes de policía y los funcionarios judiciales y de prisiones.
14.	EPU-A/90_40.2 A los agentes de policía y los funcionarios judiciales y de prisiones, asegurar que rindan cuentas de manera estricta por cualquier violación de los derechos humanos.
15.	EPU-A/90_42. Estudiar la posibilidad de opciones alternativas a las penas de prisión, especialmente para los niños, las niñas y los adolescentes
16.	EPU-A/90_47.2 Seguir insistiendo en la promoción y la protección de los derechos humanos en esferas como (...) la administración de justicia, (...) incluidos los habitantes de la costa del Caribe.
17.	EPU-A/90_64. Asegurar la plena participación plena de los indígenas y comunidades afro descendientes y las mujeres en todos los niveles de los asuntos públicos.

²⁰ El PNDH, en el punto 6.1. Medidas para la Buena Gestión Pública, menciona como acciones concretas que el Gobierno lleva a cabo para la buena gestión pública del país, la Seguridad Ciudadana, Acceso y Calidad en la Impartición de Justicia, Participación Ciudadana, Democrática Directa, Transparencia y Probidad, Fortalecimiento del Estado y capacidad de Administración Pública Responsable, Armonización entre los Poderes del Estado, Descentralización y fortalecimiento Municipal, Seguridad al Derecho de Propiedad.

²¹ Examen Periódico Universal del Consejo de DDHH de las Naciones Unidas, 2010.

Efecto 1.1

22. El Efecto 1.1 describe: “Mejorado el acceso equitativo a la justicia, la protección integral de los derechos humanos y la seguridad ciudadana, con énfasis en los sectores excluidos”²².

23. Aunque el Efecto 1.1 (*acceso a la justicia, protección de los DDHH, seguridad ciudadana*) no es coherente²³ con el Efecto directo del MANUD para el Área 1 (*fortalecida la cultura de prevención y DDHH, empoderamiento por el conocimiento, uso de leyes para el ejercicio de ciudadanía; mejora de las capacidades institucionales en procesos de reforma y modernización del Estado*); por sí solo es pertinente y relevante con las acciones que el Gobierno plantea llevar a cabo para la buena gestión pública del país para la seguridad ciudadana y el acceso y calidad en la impartición de justicia.

24. Este Efecto tiene 5 productos, que no han sufrido cambios sustantivos desde su formulación en 2007, y que son consistentes con el Efecto 1.1; los que se anotan a continuación²⁴:

- ⇒ 1.1.1 Fortalecimiento de las capacidades de los operadores de Justicia.
- ⇒ 1.1.2 Convenios internacionales de derechos humanos ratificados.
- ⇒ 1.1.3 Informar y dar seguimiento sistemático en la aplicación de instrumentos jurídicos.
- ⇒ 1.1.4 Mejoramiento del sistema de registro civil.
- ⇒ 1.1.5 Prevención, atención, eliminación de la violencia y restitución de los derechos.

En la versión del MANUD de 2008 (el producto 1.1.1) se refería al fortalecimiento del “Sistema de Justicia”. En la RMT 2010 se modificó a “operadores de justicia”, incluyendo al Ministerio Público, la Policía, la PDDH y otras instituciones del Estado y la sociedad civil. Lo mismo pasó con el producto 1.1.4, que en la versión 2008 se planteó el “desarrollar un sistema de registro civil” y en la RMT 2010, para ser más realista, se modificó a “mejorar el sistema existente”.

25. El Efecto 1.1 contiene 5 indicadores (en el cuadro que sigue se muestran los indicadores originales del Marco y los de la RMT). En la RMT se agregaron 3 indicadores, todos consistentes para medir el Efecto; incluyen la participación de instituciones del Gobierno Central, la AN y la CSJ; tienen la dimensión municipal, regional y nacional, al incorporar acciones en la Costa Caribe.

26. Sin embargo no está presente el enfoque de multiculturalidad, porque en ninguno de ellos se especifica la medición de las acciones hacia los pueblos indígenas, tanto de la CC como del Pacífico Centro y Norte del país. El enfoque de derechos humanos está implícito en los productos (ratificación de convenios de DDHH, mejoramiento del registro civil, eliminación de la violencia y restitución de derechos); y en los indicadores (percepción de inseguridad por sexo, edad, etnia y región; víctimas de violencia atendidas por sexo, dotación municipal de operadores de justicia, etc.).

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Percepción de inseguridad ciudadana de la población. Desagregado por sexo, edad, etnia, regional.	1. Tasa de ocurrencia de delitos (por 100,000 habitantes)
2. Número de personas atendidas, víctimas de violencia intrafamiliar y sexual, en las CMNA	2. Policías (por 10,000 habitantes)
3. Numero delegaciones policiales (CMNA) rehabilitadas./construidas	3. Víctimas por sexo (por cien mil hab.)
4. Número de municipios con instancias locales de prevención de la violencia.	4. Promedio de días que transcurren desde el inicio de la acción judicial hasta la sentencia firme (días).
5. Número de Municipios que cuentan con presencia de los órganos del estado encargados de Justicia (juez, Fiscal, y defensor público, Médico Forense y PN)	5. Número de municipios que cuentan con profesionales (juez, fiscal y defensor público)
	6. Número de municipios con instancias locales de prevención de la violencia.

²² Ver MANUD 2008-2012, página 21.

²³ O cuando más es tangencialmente coherente.

²⁴ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de Resultados del MANUD 2008-2012.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
6. Número de Policías 7. Número Total de Víctimas: Número de Víctimas (Mujeres); Número de Víctimas (Hombres) 8. Promedio de días que transcurren desde el inicio de la acción judicial hasta la sentencia firme (días). 9. Tasa de ocurrencia de delitos	

27. Este Efecto es pertinente y relevante con las acciones que el Gobierno plantea llevar a cabo para la buena gestión pública del país para la seguridad ciudadana y el acceso y calidad en la impartición de justicia.

28. En cuanto a la pertinencia del producto 1.1.5²⁵ hay que indicar que la violencia contra las mujeres ha contado con planes nacionales de prevención y atención a la violencia intrafamiliar y sexual por dos quinquenios; además se cuenta con la Ley 230 de Reformas y adiciones al Código Penal que marca la pertinencia de la inclusión de esta línea de intervención en el MANUD y dada la alta prevalencia de la violencia de Género y del femicidio en el país, la relevancia del abordaje ha sido y sigue siendo muy alta, prueba de ello es la reciente aprobación por la Asamblea Nacional del anteproyecto de Ley Integral contra la Violencia hacia las Mujeres y Reformas a la Ley 641 del Código Penal.

Efecto 1.2

29. El Efecto directo 1.2 del programa de país refiere: *“Fortalecida la institucionalidad democrática que promueva la construcción de ciudadanía y la prevención de conflictos, respetando las identidades culturales y la participación inclusiva en la toma de decisiones a nivel local, regional, nacional y supra-nacional”*²⁶.

30. Este Efecto contiene productos e indicadores que no logran una articulación adecuada con el Efecto directo del Área 1 del MANUD, pero es relevante con las acciones planteadas por el GRUN para el buen gobierno en torno a la participación ciudadana y la democracia directa.

31. El Efecto 1.2 reúne 3 productos, los que se anotan a grandes enunciados a continuación²⁷:

- ⇒ 1.2.1 Fortalecimiento de la AN para la formulación, gestión y seguimiento de marcos normativos que propicien el logro de los ODM.
- ⇒ 1.2.2 Fortalecidas las capacidades de los pueblos indígenas y afro-descendientes para la gestión al cumplimiento de los derechos.
- ⇒ 1.2.3. Incorporación de la participación ciudadana en la planificación y gestión del desarrollo.

32. En la RMT se suprimió el producto 1.2.2²⁸ referido al fortalecimiento de las instituciones partidarias y de la sociedad civil, y con ello desaparece el fortalecimiento a los partidos políticos propuesto en ese producto. Sin embargo, se siguieron desarrollando acciones referidas al fortalecimiento del liderazgo político en la juventud nicaragüense, cuya base de selección fueron los partidos políticos con personería jurídica incluyendo el partido FSLN, así como organizaciones de la sociedad civil. Entre los criterios de selección estaba la equidad de género y territorial (rural y urbano incluyendo la Costa Caribe).

²⁵ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de Resultados del MANUD 2008-2012.

²⁶ Ver MANUD 2008-2012, página 22.

²⁷ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de Resultados del MANUD 2008-2012.

²⁸ El producto 1.2.2. decía: *“Fortalecidas las instituciones partidarias y de la sociedad civil en sus funciones de representación ciudadana que contribuyan a la consolidación de un sistema político democrático y la promoción y formación de liderazgos bajo principios éticos, transparentes, equitativos”*.

32. Para explicitar el enfoque étnico y multicultural a lo interno de este Efecto (en sus productos), con la RMT se creó un producto sobre la formación de liderazgos en los PIA y se reformuló el producto 1.2.3 agregando el fortalecimiento de políticas culturales para la revitalización y promoción de la diversidad cultural²⁹.

33. El Efecto 1.2 contiene 8 indicadores (en el cuadro que sigue se muestran los indicadores originales del Marco y los de la RMT), en la RMT se especificaron de forma realista. Todos ellos son coherentes para medir el Efecto.

34. La redacción del indicador 2 no es clara en cuanto si los programas del SNIP deben depender de los planes municipales de desarrollo, o estos deben ajustarse al SNIP. El indicador 3 y 4 no son coherentes, porque el producto inicial 1.2.2 referido a partidos políticos fue eliminado.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Número de iniciativas de la sociedad civil aprobadas por el CDM	1. # de comunidades que implementan sus planes de desarrollo a nivel local
2. Porcentaje de programas del SNIP que corresponden con planes municipales de desarrollo	2. % de programas del SNIP que corresponden con planes municipales de desarrollo:
3. Número de hombres jóvenes afiliados a los partidos políticos y participando en las estructuras organizativas	3. Participación de organizaciones de la sociedad civil en la composición de los CDM en la Costa Caribe y municipios priorizados
4. Número de Mujeres jóvenes afiliados a los partidos políticos y participando en las estructuras organizativas	4. Número y % de iniciativas de la sociedad civil aprobadas por el CDM.
5. Número de Organizaciones de la sociedad civil que participan en la composición de los CDM en la Costa Caribe y municipios priorizados	5. # de jóvenes (por sexo) afiliados a los partidos políticos y participando en las estructuras organizativas
6. Porcentaje de iniciativas de la sociedad civil aprobadas por el CDM	
7. Número de instituciones del Estado, incluyendo los Gobiernos y Consejos Regionales con reglamentos internos, políticas de género y leyes orgánicas en aplicación, basadas en principios democráticos.	
8. Número de Municipios que implementan sus planes de desarrollo a nivel local	

35. El Efecto 1.2 es consistente con las acciones planteadas por el GRUN para el buen gobierno en torno a la participación ciudadana y la democracia directa.

Efecto 1.3

36. El efecto 1.3 cita: *“Mejorada la eficiencia, eficacia y transparencia de las instituciones del Estado que facilite la incorporación de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones para fomentar el desarrollo humano sostenible”*.

37. Al igual que los Efectos 1.1 y 1.2, el Efecto 1.3 no es coherente con el Efecto directo del Área 1 (referido a otros temas para el fortalecimiento de la cultura de prevención y empoderamiento de la población con los derechos humanos). No obstante, este Efecto por sí solo es pertinente con las acciones planteadas para el buen gobierno por el GRUN en torno a la transparencia y probidad, fortalecimiento del Estado y capacidad de la administración pública responsable, la armonización entre los poderes del estado, descentralización y fortalecimiento municipal.

38. Este Efecto contiene 5 productos, los que se anotan a continuación como grandes enunciados³⁰.

⇒ 1.3.1 Perspectivas de derechos humanos, de género, étnicas y generacionales en las estrategias de desarrollo, políticas públicas y presupuesto público.

²⁹ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados del MANUD.

³⁰ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de Resultados del MANUD 2008-2012.

- ⇒ 1.3.3 Modernización de la administración pública y la calificación de los recursos humanos.
- ⇒ 1.3.4 Diseño, implementación y seguimiento a las políticas tributarias más equitativas.
- ⇒ 1.3.5 Fortalecida la institucionalidad autonómica de la Costa Caribe.
- ⇒ 1.3.6 Fortalecida la coordinación de la cooperación externa provista al país.

39. Con la RMT se suprimió el producto 1.3.2³¹ referido a la Política y Estrategia de Descentralización de la Administración Pública, porque se consideró que su alcance era muy amplio y trascendía en la contribución del SNU. Además, fue simplificada la redacción de los productos 1.3.3 (referido a la administración pública para servicios de calidad) y 1.3.4 (relacionado a políticas tributarias y presupuesto con equidad), que permitan una mejor coherencia.

40. Para el Efecto 1.3 se asignaron 8 indicadores y en la RMT 2010 se crearon 5. No todos estos indicadores son claros para medir el resultado del Efecto y abordar los temas especificados en los respectivos productos.

41. El haber reformulado los indicadores, sí bien mejoró su especificación para medir el Efecto, no mejoró el diseño del mismo y ni la consistencia con los productos.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
<ol style="list-style-type: none"> 1. % Instituciones Públicas que incorporan la gestión basada en resultados en el proceso de planificación y presupuestación transparente, a nivel nacional, regional, municipal y sectorial, con enfoque de derechos humanos y género. 2. # Instituciones que cumplen con las orientaciones de la Ley de Acceso a la Información Pública. 3. # instituciones cubiertas por la auditoría externa de la CGR a la ejecución del Presupuesto General de la República 4. % instituciones cubiertas por la auditoría externa de la CGR a la ejecución del Presupuesto General de la República 5. # Municipios cubiertos por la auditoría externa de la CGR a la ejecución del Presupuesto General de la República 6. % Municipios cubiertos por la auditoría externa de la CGR a la ejecución del Presupuesto General de la República 7. # instituciones incorporadas al SIGFA 8. # instituciones públicas que priorizan los ODM en sus procesos de planificación y presupuesto 9. # municipios aplicando presupuestos participativos y con enfoque de género 10. % AOD del SNU desembolsada al sector gubernamental utilizó los sistemas de aprovisionamiento nacionales 11. % AOD del SNU desembolsada al sector gubernamental utilizó procedimientos de ejecución presupuestaria nacional. 12. % AOD del SNU desembolsada al sector gubernamental utilizó procedimientos de auditorías nacionales. 13. % AOD del SNU desembolsada al sector gubernamental utilizó procedimientos para la presentación de informes financieros nacionales 14. % AOD del SNU desembolsada en apoyo iniciativas que adopten enfoques basados en programas (SWAp) 15. % Presupuesto General de la República transferido a municipalidades 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Número de municipios aplicando presupuestos participativos y con enfoque de género. 2. Número de instituciones incorporadas al SIGFA, oportunidad y calidad de la información. 3. % de presupuesto transferido a municipalidades 4. # de instituciones públicas que priorizan los ODM en sus procesos de planificación y presupuesto. 5. # de instituciones cubiertas por la auditoría externa de la CGR a la ejecución del Presupuesto General de la República. 6. % de AOD del SNU desembolsada al sector gubernamental utilizó procedimientos de: a) ejecución presupuestaria nacional; b) auditorías nacionales; y c) procedimientos de presentación de informes financieros nacionales. 7. % de AOD del SNU desembolsada en apoyo iniciativas que adopten enfoques basados en programas (SWAp). 8. % de AOD del SNU desembolsada al sector gubernamental utilizó los sistemas de aprovisionamiento nacionales.

42. Se valora que en el Efecto 1.3 es pertinente y relevante, sin embargo en su intencionalidad (por si solo), no se visibiliza el enfoque de género en el ejercicio de

³¹ El producto suprimido estaba redactado así: "1.3.2. Política y Estrategia de Descentralización de la administración pública formulada, consensuada e iniciada su implementación".

ciudadanía y es lo que permitiría en principio cualificar lo participativo en la formulación de planes y presupuestos (estos últimos incluidos en este Efecto), aunque si se plantea en el producto 1.3.1 referido a la incorporación de la perspectiva de DDHH, género, etnicidad, en las estrategias de desarrollo, políticas públicas y presupuesto público.

43. Sobre la eficiencia, eficacia y la transparencia en la gestión pública, se mantuvo en la RMT la relevancia de la formulación de los presupuestos públicos sensibles al género (nacional y municipal).

44. El enfoque de multiculturalidad está explícito en el producto 1.3.1 referido a la perspectiva étnica en las estrategias de desarrollo, políticas y presupuesto público; y en el producto 1.3.4 referido a la institucionalidad autónoma de la CC.

Área 2. Reducción de la Pobreza, Desarrollo con Equidad

Diseño del Área 2

43. El Área de cooperación 2, orientado al ODM 1, se corresponde con la prioridad nacional *“Reactivación económica, lucha contra la desnutrición, el hambre y combate a la pobreza como área central para romper el círculo intergeneracional de la pobreza”*³². Esta prioridad se ha mantenido de común acuerdo en la RMT.

44. El “efecto directo 2 del MANUD al finalizar el ciclo programático” (técnicamente se trata de un impacto deseado de las intervenciones del MANUD que contribuyen a esta Área) es: *“Fortalecidas las políticas públicas y las capacidades institucionales³³, individuales y comunitarias que garanticen el empoderamiento de la población en situación de pobreza, la seguridad y soberanía alimentaria y nutricional y mejoren la capacidad productiva, a través del acceso a recursos y activos, la generación de ingresos y empleo digno³⁴.”*

45. La cadena causal del Área 2 está conformada por tres Efectos directos de los programas para el país, los que se anotan a continuación como grandes enunciados³⁵:

- ⇒ 2.1. Institucionalidad para la formulación, implementación y seguimiento de políticas de reducción de la desigualdad;
- ⇒ 2.2. Productividad, competitividad, empleo y autoempleo;
- ⇒ 2.3. SSAN.

46. El Efecto directo 2.1 tiene sentido desde una lógica sectorial. No obstante, el enfoque de DDHH toma en cuenta el fortalecimiento de la gestión pública como parte del ámbito de la institucionalidad democrática, lo cual indica que este abordaje debería estar ubicado en el Área 1. La presencia del fortalecimiento de la gestión pública en las Áreas 2, 3 y 4, permite que la conducción sectorial de un Área conjugue tanto los aspectos regulatorios como los sustantivos³⁶.

47. La redacción “en municipios priorizados” en el Efecto directo 2.3 corresponde al supuesto que la concentración de la pobreza está en ciertas partes del territorio (53 municipios), según el enfoque que prevalecía al momento del Análisis CCA. En la política vigente desde el 2007, se considera la noción de territorios con mayor pobreza (zonas rurales, Costa Caribe), pero a la vez se toma en cuenta la dispersión de la población en pobreza que se abordan con políticas universales de “restitución de derechos”. La evaluación no cuestiona esta composición, cuya generalidad es, a priori, suficiente para abarcar ampliamente la problemática del desarrollo económico con equidad en lo urbano y lo rural, en lo regulatorio y en lo instrumental.

48. En el diseño del Área 2 se hace mención (en el producto 2.1.3 y 2.3.4) específica de la Costa Caribe en cuanto al desarrollo de capacidades institucionales para la reducción de inequidades y el abordaje de la SSAN. Sin embargo, no existe un enfoque de multiculturalidad según la intencionalidad del Efecto directo del Área 2 al finalizar el ciclo programático, ya que los pueblos indígenas y afrodescendientes no están mencionados en el Efecto.

³² MANUD 2008-2012, página 24.

³³ La contribución al desarrollo de leyes y reglamentos que institucionalicen las políticas, es también parte del desarrollo de las capacidades institucionales, siendo el marco legal una institucionalización de las voluntades políticas.

³⁴ MANUD 2008-2012, página 24,

³⁵ Ver detalle en Anexo No.1: Matriz de resultados.

³⁶ Una recomendación específica de la evaluación al respecto es que los Efectos directos de los programas para el país sean diseñados para abordar temas sustantivos y los resultados instrumentales (instrumentos de política pública), cuando sean pertinentes, se diseñen en el nivel de “productos”.

49. La LB del MANUD diseñó un indicador para el Área 2, anotado en el recuadro, el cual hace referencia a la política social y su distribución territorial y no se relaciona con ninguno de los tres Efectos directos que conforman la cadena causal del Área 2, convirtiéndolo en un indicador no específico que no es consistente con los impactos que se plantea alcanzar según la intencionalidad. Por esa razón, este indicador fue suprimido en la RMT.

INDICADOR ÁREA 2

- Gasto público per cápita en educación, salud, agua y saneamiento en los municipios priorizados.

50. Considerando la intencionalidad del MANUD y la marcada importancia del SNU sobre el empoderamiento en cuanto a género, resulta más claro y más consistente explicitar el género desde el nivel de efecto y sucesivamente en toda la cadena causal.

Pertinencia y relevancia del Área 2

51. La formulación y/o actualización de políticas, estrategias y planes de acción institucionales y el fortalecimiento de las unidades o comisiones para la equidad o igualdad de género (MIFIC, MAGFOR, MITRAB, INPYME, INATEC, FMICA), es una herramienta pertinente, sobre todo porque actúa como un motor privilegiado para el impulso y acompañamiento de la institucionalidad y generación de capacidades en los sectores, que permiten el empoderamiento y mejoramiento de la capacidad productiva y laboral de las mujeres y contribuyen a generar cambios en las relaciones de género. Por tanto, ha sido pertinente mantener un enfoque de intervención para incorporar y fortalecer la institucionalidad de **género** en instancias del Gobierno consideradas estratégicas al empoderamiento económico de las mujeres.

52. Aunque el Área 2 sea pertinente con la Política para la Equidad de Género y con los sectores nacionales (productivo, empresarial, desarrollo de capacidades tecnológicas, empleo), estas estrategias para la equidad de género podrían adolecer de referencia nacional macro operativa, ya que la inclusión en el PNDH carece de explicitación sobre la equidad de género (ninguna mencionada en las acciones impulsoras)³⁷.

53. El Estado de Nicaragua aceptó 9 recomendaciones del EPU, que se corresponden con el área de Reducción de la Pobreza y Desarrollo con Equidad. El efecto directo del Área 2 y sus tres efectos de programa de país, particularmente el efecto 2.1 (“Fortalecida la institucionalidad para la formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas”) y el 2.3 (“Fortalecidas las capacidades institucionales (públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado) para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional...”) son pertinentes con estas recomendaciones:

Área 2: Reducción de la Pobreza y Desarrollo con Equidad/Recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua

1. **EPU-A/90_43.** Proseguir la labor de los Gobiernos para luchar contra la pobreza.
2. **EPU-A/90_44.** Intensificar en mayor medida la labor en curso y las medidas adoptadas para reducir la pobreza y asegurar los derechos económicos y sociales de su pueblo, en particular el derecho a la alimentación
3. **EPU-A/90_46.** Proseguir su política de protección social para sus residentes a la vista del programa nacional para velar por la seguridad alimentaria...
4. **EPU-A/90_48.** Luchar contra la pobreza y lograr la seguridad alimentaria con el apoyo y la cooperación de la comunidad internacional.
5. **EPU-A/90_50.** Seguir intentando aplicar el programa "Hambre cero" para luchar contra la pobreza y lograr la seguridad alimentaria y nutricional, que concede prioridad a las familias pobres del medio rural y las poblaciones urbanas marginales
6. **EPU-A/90_57.** Realizar más actividades y llevar a cabo planes y programas para ayudar a los agricultores de las zonas rurales, asegurar la equidad en la distribución de las tierras y aumentar la financiación y los recursos destinados a ellos para mejorar la productividad agrícola

³⁷ Cabe notar que cuando se formuló el UNDAF se contaba con el Programa Nacional de Equidad de Género (PNEG). Debido a que el Plan Nacional de Desarrollo no contenía específicamente el enfoque de género, se tomó como referencia el PNEG. Por otro lado, cuando se habla de institucionalidad de género incluye el trabajo de fortalecimiento institucional (unidades de género, capacitación, etc.), formulación en implementación de leyes y planes, etc.

7. **EPU-A/90_47.1** Seguir insistiendo en la promoción y la protección de los derechos humanos en esferas como la erradicación de la pobreza, (...) incluidos los habitantes de la costa del Caribe
8. **EPU-A/90_45.** Seguir implantando estrategias efectivas para reducir la pobreza y solucionar el problema de la malnutrición
9. **EPU-A/90_49.** Proseguir la formulación de programas para luchar contra la pobreza y conseguir la realización de los derechos económicos, sociales y culturales, favoreciendo especialmente a los sectores más vulnerables de la sociedad y a las mujeres y los niños que viven en regiones expuestas a las catástrofes naturales, y continuar con el programa "Hambre cero".

Efecto 2.1

54. El efecto 2.1 plantea como resultado: *“Fortalecidas las capacidades institucionales públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para el logro del desarrollo incluyente e inserción exitosa en los procesos de regionalización y globalización mediante el fomento de la productividad y competitividad de los agentes económicos a todos los niveles para la creación de empleo digno y la erradicación del trabajo infantil bajo un enfoque de responsabilidad social compartida”*³⁸. El Efecto 2.1 contiene 3 productos, los que se anotan a continuación como grandes enunciados³⁹:

- ⇒ 2.1.1 Políticas de combate a la pobreza,
- ⇒ 2.1.2 Sistema de protección social,
- ⇒ 2.1.3 Reducción de inequidades, desigualdades y brechas en las Regiones Autónomas.

55. El contenido del producto 2.1.1 experimentó un cambio significativo a partir de la RMT, de gran relevancia para el enfoque de Área en su conjunto, pues al sustituir el concepto de políticas redistributivas por el de políticas para la reducción de la desigualdad, se refleja con mayor claridad la pertinencia del Efecto con lo planteado en el PNDH, sobre el “modelo integral y humanista para superar la pobreza”, en el cual el “proceso de cambio progresivo en la calidad de vida del ser humano” es el motor de una nueva economía.

56. Así mismo, en la RMT se modificó el contenido del producto 2.1.2, el cual hacía referencia a fortalecer las capacidades institucionales para mejorar el sistema de protección social que cuente con financiamiento de largo plazo y se consideró eliminar la frase “que cuenta con un financiamiento de largo plazo”, porque el sistema en mención no es concebido como un sistema financiero de protección social sino como un “Sistema Nacional de Bienestar Social”, con una perspectiva amplia en la cual se invierte en las personas: “potenciar las capacidades productivas de los más pobres, para que sean sujetos y beneficiarios del desarrollo económico y social”, esta es la base del bienestar social según la política pública actual.

57. El producto 2.1.3 es pertinente con el objetivo específico del Modelo de Desarrollo de la Costa Caribe, el cual establece “las bases del modelo de desarrollo humano sostenible y equitativo, con beneficios concretos, servicios humanos básicos de calidad y oportunidades productivas equitativas y justas, apoyados por un fortalecimiento institucional Autonomo y una participación ciudadana autonómica, dinámica y articuladora...”.

58. En cuanto a los indicadores (ver recuadro adjunto) a nivel del Efecto 2.1, se observan ciertas incoherencias, porque los primeros 5 (según la lista de indicadores de la RMT), deberían corresponder a un nivel superior (Área o Efecto directo al finalizar el ciclo programático), porque están orientados a medir impactos. Cabe notar que el indicador 3 fue agregado en la RMT y es consistente con el Efecto 2.3. El indicador 6 no es consistente con el enfoque del Área.

³⁸ MANUD 2008-2012, página 24.

³⁹ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de Resultados del MANUD 2008-2012.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Población en situación de pobreza general, según línea de pobreza	1. Población en situación de pobreza general, según línea de pobreza.
2. Población en extrema pobreza, según línea de pobreza	2. Población en extrema pobreza, según línea de pobreza.
3. Porcentaje de población en situación de pobreza, según sexo, que ha incrementado en "X" puntos su capacidad productiva, a través del acceso a recursos y activos, con un mejor nivel de ingresos y empleo digno.	3. Proporción del consumo Nacional que corresponde al quintil más pobre.
4. Índice de Gini (ingresos)	4. Índice de Gini (ingresos).
5. Porcentaje del gasto público en servicios sociales básicos y pobreza respecto al PIB	5. % del gasto público en servicios sociales básicos y pobreza respecto al PIB.
6. Proporción del consumo Nacional que corresponde al quintil más pobre	6. % de población ocupada con cobertura de seguridad social

Efecto 2.2

59. El Efecto 2.2 plantea como resultado: *"Fortalecidas las capacidades institucionales públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para el logro del desarrollo incluyente e inserción exitosa en los procesos de regionalización y globalización mediante el fomento de la productividad y competitividad de los agentes económicos a todos los niveles para la creación de empleo digno y la erradicación del trabajo infantil bajo un enfoque de responsabilidad social compartida"*⁴⁰.

60. Este Efecto contiene 6 productos, los que se anotan a continuación como grandes enunciados⁴¹:

- ⇒ 2.2.1. Regulación y monitoreo del cumplimiento de la legislación laboral
- ⇒ 2.2.2. Sensibilización, conocimiento y empoderamiento sobre derechos laborales
- ⇒ 2.2.3. Políticas de desarrollo económico y generación de empleo
- ⇒ 2.2.4. Promoción de la competitividad y producción de bienes y servicios
- ⇒ 2.2.5. Promoción de inversiones nacionales, extranjeras, la generación de empleo
- ⇒ 2.2.6. Vigilancia ciudadana de los procesos de apertura económica.

61. Una vez reordenados los indicadores propuestos en la LB en una secuencia lógica, se pueden definir cuatro grupos (ver recuadro adjunto):

- a. Los indicadores relacionados con el empleo, desde el punto de vista cuantitativo, fueron desagregados por sexo en la RMT y se les incorporó la clasificación "formal" en la categoría "ocupación por sector". Así mismo, se incorporó uno relacionado al ingreso promedio.
- b. Un grupo que apunta a diferentes dimensiones de la calidad del empleo (género, seguridad, DDHH, edad, formalidad), y un indicador de calidad.
- c. Un grupo que apunta al mejoramiento del tejido de MIPYMES, y sus capacidades humanas y tecnológicas, que lleva a "incrementar su participación en exportaciones", siendo este último de impacto.
- d. Dos indicadores relacionados con intervenciones específicas.

62. Todos ellos (según lista derivada de la RMT), excepto el relacionado a las MIPYMES, son específicos y coherentes con el Efecto 2.2.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Porcentaje personas con acceso a educación técnica por sexo	1. Tasa de desempleo de la población entre 15 y 24 años de edad.
2. Índice de competitividad de país	2. % de la población ocupada en el sector informal.

⁴⁰ MANUD 2008-2012, página 25.

⁴¹ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de Resultados del MANUD 2008-2012.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
3. Índice de calidad del empleo (en base a concepto de empleo digno) 4. Número de MIPYMES formalizadas - Porcentaje de hombres ocupados de 15 a 24 años ocupada - Tasa de mujeres ocupadas de 15 a 24 años 5. Porcentaje de la población ocupada en el sector informal (Hombres). 6. Porcentaje de la población ocupada en el sector informal (Mujeres). 7. Porcentaje de la población ocupada en el sector formal (Hombres). 8. Porcentaje de la población ocupada en el sector formal (Mujeres). - Porcentaje de niños y adolescentes trabajando 9. Porcentaje de participación de MIPYMES en exportaciones con relación al Valor FOB. 10. Porcentaje personas con acceso a Internet. 11. Relación de ingreso por trabajo mujeres y hombres para personas de 10 años a más. 12. Número de accidentes laborales. 13. Promedio de afectaciones detectadas en las inspecciones por violación a los derechos laborales 14. Tasa de desempleo de la población entre 15 y 24 años de edad.(Ambos sexos) - Tasa de desempleo de la población entre 15 y 24 años de edad.(Hombres) - Tasa de desempleo de la población entre 15 y 24 años de edad.(Mujeres) 15. Ingreso Promedio de los Ocupados - Ingreso Promedio de hombres ocupados - Ingreso Promedio de mujeres ocupadas. 16. Número de emprendedores X sexo en los municipios priorizados	3. Relación de ingreso por trabajo mujeres y hombres 4. % de niños y adolescentes trabajando 5. Índice de calidad del empleo (en base a concepto de empleo digno) 6. Tasa de denuncias por violación a derechos laborales 7. Tasa de accidentes, enfermedades y muertes laborales. 8. % personas con acceso a educación técnica: 9. % de participación de MIPYMES en exportaciones: No. de MIPYMES formalizadas. 10. % personas con acceso a Internet

63. El GRUN se ha planteado construir una **política laboral** acorde con el nuevo modelo económico. Según el PNDH: “Una mayor participación del Estado en la conducción de la economía abre espacios para:

- ⇒ Generar oportunidades de trabajo en el sector privado pequeño-productor
- ⇒ Para mejorar las condiciones de los trabajadores
- ⇒ Para fortalecer el marco regulatorio de la política laboral, y
- ⇒ Para defender los derechos de los trabajadores frente a las arbitrariedades patronales que surjan del ejercicio de las relaciones obrero-patronales”.

64. Así mismo, se han establecido tres dimensiones de incidencia para lograr objetivos de empleo, seguridad y protección laboral, y compensación laboral. La primera dimensión está sustentada por las políticas de rescate de las **capacidades productivas del pequeño y mediano productor** en estado de pobreza, y por el **programa de inversión pública** que tiene un impacto directo en la generación de empleo. La segunda, está soportada por **reformas al marco legal** que regula el mercado laboral, fortalecimiento institucional, participación ciudadana, y asesoría legal. La tercera, por **políticas de seguridad social, mecanismos de incentivos de productividad, y compensación patronal** en reconocimiento de las habilidades de los trabajadores como entrenamiento, becas, y otros mecanismos de estímulos laborales.

65. El tema económico en la formulación de la intencionalidad del Efecto 2.2, es pertinente, pero no refleja la diversidad de enfoques contenidos en sus respectivas líneas de acción, que se resume en la redacción siguiente: “La promoción de la productividad y competitividad requiere del desarrollo de las capacidades y habilidades de la población [en particular de]

sectores de la población que no han sido atendidos por las políticas públicas como es el caso de la población rural y de las regiones autónomas” (según MANUD, 2008).

66. De allí que es necesario precisar las siguientes valoraciones en cuanto a la **pertinencia** de los productos establecidos para el Efecto 2.2:

- La gestión compartida de los mercados laborales, en la cual el Estado asume una posición de promoción, una posición normativa, y una posición de garantía y de defensa de los derechos humanos de los trabajadores, a la vez que da el ejemplo a seguir en el segmento del mercado laboral en el cual el mismo es empleador, **es de la más alta relevancia** para el nuevo modelo de desarrollo económico y social, y debería mantenerse en el futuro MANUD.
- El desarrollo asociativo de las MIPYMES en el marco de conglomerados territoriales supera la connotación de compensación social que mantenía en el pasado, y se convierte en el área principal de la política de desarrollo económico, articulado con un nuevo concepto de inserción en la economía internacional, razón por la cual el apoyo adquiere alta relevancia.
- El producto 2.2.5⁴² es de alta pertinencia porque la actividad de Pro-Nicaragua se ha integrado a un marco de políticas de inversiones en sectores estratégicos para dinamizar el resto de la economía.

67. Es muy pertinente la concentración territorial, ya que hay una discriminación positiva hacia los pueblos indígenas y afro-descendientes, cuando se señala explícitamente la focalización en la Costa Caribe; se observa que las acciones de gestión de los mercados laborales son nacionales con expresión territorial, y con expresión territorial en todo el país; y las de fomento de las MIPYMES están dispersas de acuerdo a las capacidades locales, concentradas en el Pacífico, excepto el PC “Revitalización Cultural y Desarrollo Productivo Creativo en la Costa Caribe de Nicaragua” con fondos de AECID (F-ODM).

Efecto 2.3

68. En el tema multisectorial de la SSAN, al cual está dedicado el Efecto 2.3, se contempló 4 abordajes expresados en productos, los que se anotan a continuación como grandes enunciados⁴³:

- ⇒ 2.3.1 Promoción de la SAN con todos los actores sociales e institucionales, con enfoque intercultural, género y generacional.
- ⇒ 2.3.2 Garantía de la SAN en territorios de mayor vulnerabilidad, con énfasis en mujeres lactando y embarazadas, niños/as, afrodescendientes, pueblos indígenas y otras comunidades étnicas.
- ⇒ 2.3.3 Incremento de capacidades de las familias excluidas y vulnerables, con énfasis en las mujeres lactantes y embarazadas, y población infantil de las zonas priorizadas del país.
- ⇒ 2.3.4 Fortalecimiento de la coordinación entre gobiernos locales y regionales, actores y agentes económicos.

69. Estos suman al objetivo del Área 2 referido a *“Fortalecer las políticas públicas y las capacidades individuales y comunitarias que garanticen el empoderamiento de la población en situación de pobreza, la seguridad y soberanía alimentaria y nutricional y mejoren la capacidad productiva, a través del acceso a recursos y activos”⁴⁴.*

⁴² Ver detalle en Anexo # 1: Matriz de resultados del MANUD 2008-2012.

⁴³ Ídem.

⁴⁴ El concepto señalado en cursivas no estaba en la versión original. Fue agregado en la MTR.

70. Los indicadores pueden ser ordenados en tres niveles causales y el más “alto” estará referido a indicadores de desnutrición, los cuales deberían corresponder al nivel del Área 2.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Consumo anual per cápita de energía 2. Porcentaje de alcaldías con planes de desarrollo municipal que incorporan estrategias de nutrición participativas (SAN) 3. Porcentaje de desnutrición crónica (censo peso talla) 4. Porcentaje de familias en situación de vulnerabilidad en municipios priorizados. 5. Porcentaje de niños menores 5 años en riesgo de desnutrición. 6. Porcentaje niños menores 5 años con peso inferior al normal	1. % niños menores 5 años con peso inferior al normal 2. Consumo anual per cápita de energía en Kcal. 3. % de niños menores 5 años en riesgo de desnutrición. 4. % de desnutrición crónica (censo peso talla) 5. % de alcaldías con planes de desarrollo municipal que incorporan estrategias de nutrición participativas (SAN) 6. % de familias en situación de vulnerabilidad en municipios priorizados.

71. El producto 2.3.1 referido a fortalecer las capacidades de actores sociales e institucionales (públicos, comunitarios, de la sociedad civil y del sector privado) es un tema en proceso de organización institucional en el país, que tiende a separarse de la institucionalidad de la gestión de riesgos.

72. El producto 2.3.2 (estrategias que articulan programas, planes y políticas que garanticen la SSAN) ha servido como elemento dinamizador para el apoyo del SNU alrededor de la ley sobre SSAN y otras leyes conexas, como la de la promoción de la agricultura ecológica, aunque no se visibiliza en las sistematizaciones del seguimiento al MANUD.

73. En el marco del producto 2.3.3 (familias más excluidas y vulnerables han incrementado sus capacidades y oportunidades para alcanzar la SSAN), el SNU se propuso apoyar los componentes de salud y educación del Programa Hambre Cero y actividades relacionadas con los medios de subsistencia. Asimismo, ha brindado cooperación con acciones de suministros de insumos y otros mecanismos hacia la misma población meta (las familias vulnerables). Por tanto, es pertinente con la política pública sectorial.

74. Las acciones enmarcadas (según la intencionalidad) en el Efecto 2.3 se dividen en nacionales y focalizadas, en las cuales la distribución territorial se rige por el mapeo de SSAN y por el enfoque de la rehabilitación al desarrollo, sobre las que el SNU ha priorizado acciones en la Costa Caribe, en respuesta a la rehabilitación por la emergencia del Huracán Félix.

75. Estas últimas acciones, no obstante, se vinculan con el Área 4, cuyo efecto 4.3 está orientado a la gestión de riesgos, aunque todas tienen el centro de su atención en SSAN. Se trata en realidad de una forma de gestión de riesgo de tipo alimentario, pero de una manera parcial, centrada en la rehabilitación más que en la prevención. Se sugiere (tendría más sentido) contabilizarlas como parte de la SSAN, la cual se convierte en vulnerabilidad o “riesgo permanente”.

76. La intencionalidad del efecto 2.3 es pertinente con el PNDH, y se resume en el argumento siguiente: las acciones concertadas de las Agencias del SNU estarán orientadas a fortalecer y apoyar las capacidades nacionales para implementar el programa central del gobierno de Nicaragua “Programa Hambre Cero” alcanzar el primero de los ODM.

77. Las acciones de esta iniciativa se focalizan, *en una primera etapa*, en el apoyo inmediato a la formulación del Programa Nacional de Seguridad Alimentaria (Hambre Cero) en los 54 municipios con la mayor vulnerabilidad alimentaria poniendo especial atención a mujeres embarazadas, lactantes y población infantil.

78. El Efecto 3.3 es pertinente con los marcos institucionales, pero no es coherente con la acción principal en el producto 2.3.3 (Fortalecidas las capacidades de las familias para alcanzar la SSAN). No todos los productos del Efecto están alineados con la política sectorial, y los que apoyan directamente a la estructura de definición del marco reglamentario no son suficientes para lograr un cambio.

⇒ En el primer semestre 2007, se dio una revisión conjunta del MANUD, en la cual el Gobierno avaló la propuesta y se incorporó en el Efecto 2.3 algunos elementos del nuevo contexto político, como es el caso del Programa Hambre Cero. Posteriormente, al final del segundo año, el SNU apoyó al BPA de manera directa.

79. En cuanto a la pertinencia en el marco de políticas actuales, las medidas de políticas, acciones y programas a desarrollar de acuerdo al PNDH revisado están dirigidas a: rescatar los niveles nutricionales de las familias campesinas y de los pobres urbanos, rescatar las capacidades productivas de los pobres; aumentar el empleo e ingresos, y reducir la emigración campesina. Por tanto, el planteamiento del Efecto 2.3 es pertinente a este plan nacional.

80. Los enfoques de género, multiculturalidad y de DDHH se encuentran implícitos en el efecto 2.3, y explícitos en los productos 2.3.1, 2.3.2 y 2.3.3, y en los indicadores, con la salvedad que estos pierden el enfoque de género y multiculturalidad, ya que los indicadores cuantifican las acciones sin diferenciar sexo, regiones y etnicidad.

ÁREA 3. Garantía de los Derechos Sociales para el Alcance de los Objetivos de Desarrollo y la Declaración del Milenio

Diseño del Área 3

81. El Área de cooperación 3, orientado a los ODM 2, 3, 4, 5 y 6, corresponde a la prioridad nacional *“Garantizar el derecho humano a: la salud, alfabetización, educación, agua potable y saneamiento”*⁴⁵. Esta prioridad se ha mantenido de común acuerdo en la RMT.

82. El “Efecto directo 3 del MANUD al finalizar el ciclo programático” plantea como resultado: *“En el 2012, las instituciones del Estado han incrementado y mejorado su capacidad de formulación, implementación y evaluación de políticas públicas que garanticen los derechos sociales y se habrán formulado e implementado estrategias e intervenciones que permitan a la población nicaragüense, avanzar hacia el acceso universal al agua segura, salud, educación, de calidad, con pertinencia cultural promoviendo el empoderamiento de los grupos excluidos y fortaleciendo la capacidad de la población para demandar y ejercer dichos derechos”*⁴⁶.

INDICADORES ÁREA 3:

- No se formularon indicadores en la LB para esta Área en su nivel de Efecto Directo al finalizar el ciclo. Los de nivel superior (satisfactores básicos, como ODM y otros) se encuentran en el nivel de los Efectos, lo cual es problema de diseño. Es también una heterogeneidad en el diseño general del MANUD, porque no es la misma situación en otras Áreas.

83. La cadena causal del Área 3 está conformada por 5 efectos de los programas para el país:

- ⇒ 3.1 Fortalecidas las capacidades institucionales del Estado para el cumplimiento de los ODM.
- ⇒ 3.2 Las instituciones públicas, la sociedad civil con especial énfasis en las comunidades de la Costa Caribe y las familias han fortalecido sus capacidades para garantizar el derecho pleno a la salud. ODM 4 Y 5.
- ⇒ 3.3 El Estado y sociedad civil tienen las capacidades para garantizar el acceso universal a servicios de prevención, tratamiento, atención y apoyo relacionados a las infecciones de transmisión sexual, VIH/SIDA, tuberculosis, malaria y las enfermedades desatendidas. ODM 6.
- ⇒ 3.4 Las instituciones públicas, la sociedad civil con especial énfasis en las comunidades de la Costa Caribe y las familias han fortalecido sus capacidades para asegurar el derecho a una educación de calidad. ODM 2.
- ⇒ 3.5 Fortalecida la institucionalidad del enfoque de género para garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las personas en el ámbito nacional y local. ODM 3.

84. Así como sucede en las Áreas 2 y 4 del MANUD, contiene un Efecto (3.1) orientado a garantizar las capacidades en materia normativa y reguladora, de manera transversal. Para garantizar este abordaje en los Efectos del Área, posiblemente se podría visibilizar mejor formulándolo en los productos respectivos.

85. Además de esta consideración, se constata que el diseño del Área es consistente con los ODM (del 2 al 6), pero no lo es cuando se hace mención del “acceso universal al agua segura...”, porque este abordaje se diseñó en el Área 4, independiente de su pertinencia general con los DDHH.

⁴⁵ MANUD 2008-2012, página 28.

⁴⁶ Ídem.

86. Al tomarse la decisión de incluir el ODM 3 en esta área, debieron hacer esfuerzos en explicitar la igualdad de género en todos los Efectos, como de hecho se hizo, con las otras áreas sociales de intervención (a nivel del Efecto directo al finalizar el ciclo programático). Se establece a nivel intermedio que la intervención específica para la aplicación del enfoque de género en el MANUD se da en el Efecto de Programa 3.5, sin perjuicio de la transversalidad que podría expresarse en las demás Áreas de cooperación.

87. Este Efecto 3.5 remite al fortalecimiento de la institucionalidad del enfoque de género orientado hacia un enfoque de derechos, que es válido visto desde la dimensión social en donde se ubica la intervención.

88. En los Efectos 3.1 (Capacidades institucionales para el logro de los ODM), 3.2 (Salud) y 3.4 (Educación) aparece el enfoque de género explícito en forma transversal con diferente nivel de relevancia y en el 3.3 (VIH/Sida), en el cual originalmente solamente aparecía en un producto con desagregación por sexo de la población infantil, fue reposicionado en la RMT.

89. En el diseño del Área 3 se hace una mención específica de la Costa Caribe y a los PIA en 2 de los 5 efectos: salud (3.2) y educación (3.4), lo que por sí solo no reflejan la aplicación de un enfoque de multiculturalidad, pero existen productos en los que sí está presente este enfoque.

Pertinencia y Relevancia del Área 3

90. El Área 3 es pertinente con la Garantía de los Derechos Sociales para el Alcance de los Objetivos de Desarrollo y la Declaración del Milenio.

91. Los objetivos del PNDH en cuanto a política social establecen que “el GRUN está desarrollando un enfoque más amplio de la política social,... para transformar el modelo neoliberal de desprotección de los derechos sociales”. El programa social... prioriza cinco áreas que conducen en varias direcciones a reducir la pobreza y apoyar el crecimiento económico: i) Sistema Nacional para el Bienestar Social, ii) Estrategia alimentaria, iii) Servicios sociales, iv) Integración ciudadana, e v) Infraestructura social; son las áreas más representativas de la política social del Gobierno”, con lo cual se pone en evidencia que los satisfactores sociales atendidos por los distintos efectos de esta Área se consideran pertinentes, aunque el diseño general se fundamente en un abordaje sobre los ODM.

92. El área 3 sobre “Garantía de los Derechos Sociales para el cumplimiento de los ODM” y sus 5 Efectos directos son pertinentes con 29 recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua, las que se describen a continuación:

Área Garantía Derechos Sociales para Cumplimiento ODM/ Recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua

1. **EPU-A/90_51.** Proseguir la labor de ampliar la cobertura de los servicios de salud y el acceso a ellos.
2. **EPU-A/90_52.** Reforzar los servicios de atención de la salud, en particular la atención a la salud de las mujeres y los niños.
3. **EPU-A/90_53.** Mantener sus destacados esfuerzos por prestar servicios de salud y educación gratuitos a todos sus ciudadanos.
4. **EPU-A/90_55.** Adoptar medidas apropiadas y eficaces para mejorar el bienestar de los niños, en particular en los ámbitos de la atención de la salud, las condiciones de vida adecuadas y el derecho a la educación.
5. **EPU-A/90_65.** Asegurar que las personas indígenas disfruten plenamente de todos los derechos humanos, incluidos los derechos a la educación, al acceso adecuado a servicios de salud y a la tierra.
6. **EPU-A/90_54.** Acogiendo con satisfacción el reconocimiento del acceso a agua potable como un derecho inalienable de todos los seres humanos, proseguir su labor de supervisar y rendir cuentas, y garantizar los niveles mínimos de disponibilidad, calidad y accesibilidad.
7. **EPU-A/92_42.** Aumentar la asignación presupuestaria destinada al sector de la educación.
8. **EPU-A/90_59.** Seguir reforzando su satisfactoria política educativa a fin de lograr la total escolarización de todos los sectores del país como único medio de avanzar hacia el desarrollo con rostro humano y lograr, por lo tanto, el bienestar social real del pueblo, para lo que Nicaragua cuenta con el pleno apoyo del proceso revolucionario venezolano.
9. **EPU-A/90_60.** Continuar avanzando en la educación, prestando especial atención a la educación de las niñas.
10. **EPU-A/90_61.** Teniendo en cuenta los logros obtenidos en la campaña de alfabetización, asignar más recursos a la educación en el presupuesto nacional y asegurar el acceso en condiciones de igualdad a todos los niveles de la

Área Garantía Derechos Sociales para Cumplimiento ODM/ Recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua

- educación, en particular de los grupos más vulnerables.
11. **EPU-A/90_63.** Procurar garantizar el derecho a la educación de los niños con discapacidad para asegurar su integración en la sociedad.
 12. **EPU-A/90_47** Seguir insistiendo en la promoción y la protección de los derechos humanos en esferas como (...) la educación, la salud pública, la igualdad entre los géneros para todas las personas, incluidos los habitantes de la costa del Caribe.
 13. **EPU-A/90_58.** Formular una estrategia nacional para la educación sobre los derechos humanos en el sistema escolar, de conformidad con el Plan Mundial y el Plan de Acción, con la plena participación de todos.
 14. **EPU-A/90_64.** Asegurar la plena participación plena de los indígenas y comunidades afro descendientes y las mujeres en todos los niveles de los asuntos públicos.
 15. **EPU-A/90_5.** Adoptar medidas específicas para que se aplique cabalmente la legislación relativa a la violencia contra la mujer y el Plan de Acción Nacional para Prevenir la Violencia Doméstica y Sexual.
 16. **EPU-A/90_6.** Aplicar la legislación sobre la violencia contra las mujeres y las niñas e intensificar el apoyo jurídico e institucional a las víctimas de la violencia, entre otras cosas, investigando a fondo, enjuiciando, cuando proceda, a todos los asesinos de mujeres y asegurando que todas las víctimas de la violencia sexual tengan derecho a la justicia y a protección policial.
 17. **EPU-A/92_13.** Intensificar las medidas para prevenir la violencia contra la mujer, en particular mediante la concienciación sobre el hecho de que la discriminación y la violencia contra la mujer son inaceptables.
 18. **EPU-A/92_14.** Redoblar los esfuerzos para combatir la violencia contra la mujer y modificar las leyes que puedan suponer un obstáculo en esa lucha.
 19. **EPU-A/90_19.** Continuar intensificando la labor de promover y proteger los derechos de la mujer, especialmente para eliminar la discriminación y la violencia contra esta en todos los ámbitos.
 20. **EPU-A/90_22.** Implantar medidas rápidas y eficaces para prevenir, sancionar y eliminar la violencia contra la mujer teniendo en cuenta las recomendaciones del Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y el Comité de Derechos Humanos sobre el acceso efectivo a la justicia de las víctimas de la violencia sexista, la protección policial y la creación de albergues para las víctimas.
 21. **EPU-A/90_23.** Adoptar las medidas necesarias para combatir la violencia contra la mujer de manera efectiva.
 22. **EPU-A/90_24** Intensificar las medidas para prevenir los casos de violencia doméstica y el asesinato de mujeres. Asegurar que los culpables (de asesinatos de mujeres) sean sometidos a la acción de la justicia.
 23. **EPU-A/90_25.** Establecer una política y un plan de acción específicos para erradicar la violencia sexual contra las mujeres y las niñas.
 24. **EPU-A/90_27.** Empezar investigaciones, enjuiciar y sancionar adecuadamente a los culpables de trata y explotación de mujeres y niños, aplicar cabalmente la legislación nacional sobre la violencia contra la mujer, y adoptar medidas inmediatas para crear albergues y conceder protección policial efectiva a las víctimas, tal como recomiendan el Comité para la Eliminación de la Discriminación contra la Mujer, el Comité de Derechos Económicos, Sociales y Culturales y el Comité contra la Tortura.
 25. **EPU-A/90_39.** Asegurar una investigación efectiva y que tenga en cuenta a las víctimas, y el enjuiciamiento de los culpables.
 26. **EPU-A/92_40.** En relación con la violencia contra la mujer, ofrecer a las víctimas pleno acceso al sistema judicial, indemnización y servicios de salud.
 27. **EPU-A/92_41.** Estudiar la posibilidad de adoptar medidas provisionales para facilitar el acceso a la justicia de las mujeres y proporcionarles la asistencia judicial necesaria.
 28. **EPU-A/90_7.1** Examinar la armonización de la legislación nacional con las obligaciones que dimanar de la Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.
 29. **EPU-A/92_9.** Crear el consejo nacional de la mujer para vigilar la aplicación de la Ley de igualdad de derechos y oportunidades.

Efecto 3.1

93. El efecto 3.1 se concentra en las capacidades institucionales para alcanzar los objetivos del Área en su conjunto: *“Fortalecidas las capacidades Institucionales para el cumplimiento de los ODM y la Declaración del Milenio”*⁴⁷.

94. Está conformado por 6 productos⁴⁸, lo cuales se mantuvieron en la RMT:

- ⇒ 3.1.1 Alineamiento, y armonización de la cooperación para alcance de los ODM
- ⇒ 3.1.2 Planificación estratégica e implementación de políticas y programas sociales, con enfoque de género, étnico, del ciclo de vida y de derechos humanos.
- ⇒ 3.1.3 Autonomía de la CC para la prestación de los servicios de salud, educación, agua y protección y protección de los derechos y protección social
- ⇒ 3.1.4 Prácticas culturales de pueblos indígenas y grupos étnicos en las políticas públicas de salud, educación y protección de los derechos y protección social
- ⇒ 3.1.5 Estrategias y programas orientados a la atención integral y protección especial niñez y adolescencia
- ⇒ 3.1.6 Definición del financiamiento equitativo y sostenible para los sistemas de salud, educación, agua, protección de los derechos humanos y protección social.

95. La intención programática del Efecto 3.1 es pertinente para visibilizar la necesidad de promover la institucionalidad como prioridad para el logro de los ODM.

96. Los productos incluidos son de diferente naturaleza, nivel y temática, resultando superpuestos con otras Áreas del MANUD, en particular con las Áreas de cooperación 1 y Efectos de la misma Área 3. A causa de esto, en el marco del Efecto pueden incluirse acciones de incidencia política y/o fortalecimiento de capacidades relacionadas a acciones reportadas en el marco de otros Efectos y productos, situación que se detectó en la RMT. Esto puede corroborar en el hecho que no existen reportes de recursos ejecutados específicamente para este Efecto dentro del sistema de monitoreo.

97. En esta diversidad de productos que ofrece el Efecto 3.1 únicamente se explicita el enfoque de **género** en el 3.1.2 que habla del fortalecimiento de las capacidades y mecanismos de articulación para la planificación estratégica e implementación de políticas y programas sociales orientados al aseguramiento universal en salud, educación, agua y protección. El enfoque de DDHH está presente en los productos del 3.1.2 al 3.1.6.

98. La naturaleza de las intervenciones del Efecto 3.1, en los productos 3.1.2, 3.1.3 y 3.1.4 hacen referencia a la etnicidad, la autonomía regional de la CC y las prácticas culturales de los pueblos indígenas. De manera específica en el enunciado de los productos 3.1.3 y 3.1.4, se plantea como resultado respectivamente *“fortalecer la institucionalidad de la autonomía regional en la prestación de los servicios de salud, educación, agua y protección de los derechos y protección social”*; y promover *“la inclusión de las prácticas culturales de pueblos indígenas y grupos étnicos en las políticas públicas de salud, educación, protección de los derechos y protección social”*.

99. El producto 3.1.4 incluye un enfoque de multiculturalidad con la inclusión de las prácticas culturales de pueblos indígenas y grupos étnicos en las políticas públicas de salud, educación, protección de los derechos y protección social. Aparentemente el producto está referido exclusivamente a la Costa Caribe, ya que no existe ninguna acción en el Área en la que se incluya a los pueblos indígenas del Pacífico Centro Norte del país.

⁴⁷ Ídem.

⁴⁸ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados del MANUD 2008-2012.

100. Para evaluar la **pertinencia** específica de este Efecto dedicado al marco institucional de la política social, cabe señalar que los temas tratados son relevantes y coherentes con el Análisis CCA (cuando refiere como problema las “barreras de tipo cultural, geográfico, económico y diversas deficiencias institucionales (...) Existe una función de regulación muy débil en el aparato estatal (...) Los excluidos en salud son mayoritariamente los pobres, los del medio rural y los insertos en la economía informal.”)⁴⁹. El PNDH, refleja un modelo de gestión de los servicios sociales, en el cual el Gobierno prioriza los modelos de atención en salud y educación. Por tanto, en la RMT, fue útil este análisis de pertinencia y se tradujo en el ajuste de algunos productos de los demás Efectos en esta Área que abordan los temas sociales implícitos en este Efecto 3.1.

101. se refleja un modelo de gestión de los servicios sociales, en el cual el Gobierno ha dado prioridad a los modelos de atención en salud y educación. Por tanto, en la RMT, fue útil este análisis de pertinencia y se tradujo en el ajuste de algunos productos de los demás Efectos en esta Área que abordan los temas sociales implícitos en este Efecto 3.1.

102. Cabe señalar que los indicadores propuestos (anotados en el recuadro adjunto) no son consistentes con el Efecto y los productos, ya que la intencionalidad de estos plantea fortalecer el marco normativo y los indicadores formulados son de cobertura de servicios (al menos del 1 al 3, según lista resultada de la RMT), los que deberían corresponder en el Efecto 3.2 (Salud). Por tal razón, en la RMT se agregaron los indicadores que apuntan a la perspectiva institucional de la provisión de los servicios de salud, en especial los del nuevo modelo de atención: MOSAFC⁵⁰, MASIRAAN y MASIRAAS⁵¹.

103. En cuanto al grupo de indicadores que son de impacto (del 4 al 11, según lista de la RMT), no cabe que se ubiquen a este nivel de Efecto si no a nivel de Área.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Porcentaje de implementación del Modelo de Salud Familiar y Comunitario (fichas de hogares, territorios sectorizados, equipos básicos de salud establecidos en cada uno de los territorios) y de educación.	1. Tasa de mortalidad de los niños menores de 5 años
2. Nivel de avance de la implementación del MASIRAAN, MASIRAAS (implementación convenio marco, cambios organizacionales, RRHH en salud y educación están apropiadas de la visión multiétnica y pluricultural de los procesos de desarrollo en salud y educación) y Sistema Educativo Autónomo Regional (SEAR).	2. Tasa de mortalidad infantil
3. Porcentaje de servicios de salud y educación que incorporan el enfoque de género, generacional y multiétnico.	3. Porcentaje de niños de 1 año vacunados contra el sarampión
4. 100% de los municipios cuentan con coberturas útiles de vacuna del sarampión superior al 95 %.	4. Tasa de mortalidad materna.
5. Porcentaje de la población con acceso a medicamentos esenciales	5. % de la población con acceso a medicamentos esenciales
6. Porcentaje de niños de 1 año vacunados contra el sarampión MMR	6. Proporción de la población con acceso sostenible a fuentes de agua.
7. Proporción de la población con acceso sostenible a fuentes de agua	7. Proporción de personas con acceso a alcantarillado
8. Proporción de personas con acceso a alcantarillado urbana	
9. Tasa de mortalidad de los niños menores de 5 años	
10. Tasa de mortalidad infantil	
11. Tasa de mortalidad materna	

⁴⁹ Valoración común de País. CCA, página 64.

⁵⁰ Modelo de Salud Familiar y Comunitario.

⁵¹ Modelo Autónomo de Salud Integral de la RAAN y Modelo Autónomo de Salud Integral de la RAAS.

Efecto 3.2

104. El Efecto 3.2 anota que *“Las instituciones públicas, la sociedad civil con especial énfasis en las comunidades de la Costa Caribe y las familias han fortalecido sus capacidades para garantizar el derecho pleno a la salud, incluyendo la salud sexual y reproductiva; y reducir la carga sanitaria, social y económica de las enfermedades en especial para las mujeres, la niñez y las poblaciones en situación de mayor vulnerabilidad y exclusión”*⁵².

105. Está conformado por las 6 productos, anotados en grandes enunciados⁵³:

- ⇒ 3.2.1 Capacidad rectora del MINSA para garantizar el derecho a la salud con calidad para las personas, familias y comunidades
- ⇒ 3.2.2 Capacidad Gerencial y local para implementación del MOSAFC
- ⇒ 3.2.3 Plan Nacional de Desarrollo de los RRHH en Salud en el marco del MOSAFC
- ⇒ 3.2.4 Promover y mejorar la salud en todo el ciclo de vida
- ⇒ 3.2.5 Atención en salud sexual y reproductiva (SSR) integral y de calidad para hombres y mujeres
- ⇒ 3.2.6 Prevención y control de malaria y otras enfermedades desatendidas en especial los derechos de la mujer, adolescentes y niñez, incluyendo los derechos reproductivos.

106. Los indicadores asociados a este Efecto pertenecen a tres niveles diferentes de la cadena causal: gasto en salud (acción de la contraparte, complementada por aporte financiero de la cooperación), cobertura (apropiados para el efecto); y finalmente indicadores de mortalidad y de embarazo adolescente, que deberían figurar en el nivel del Área, aunque asociados de manera lógica causal a este Efecto.

107. No obstante, llama la atención que en el nivel de Área, solo se refleja una parte del alcance esperado en el tema de salud. Estos indicadores fueron mejorados en la RMT, agregando precisiones en la apreciación del fenómeno de la mortalidad materna.

108. Adicionalmente, en la RMT, fueron incorporados 4 indicadores para precisar la provisión de servicios de salud y 1 relacionado con el gasto público, mejorando así la cadena causal del Efecto abordado.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
<ol style="list-style-type: none"> 1. Prevalencia de uso de métodos modernos de PF según quintil de bienestar y adolescentes. 2. Cobertura de citología cervical por quintil de bienestar. 3. Porcentaje del gasto en salud destinado a la adquisición de medicamentos: SSR y AIEPI. 4. La red comunitaria participa en los procesos de planificación, ejecución y evaluación de la gestión de salud a nivel local. 5. Porcentaje de escuelas que tienen incorporado el programa de educación en la sexualidad. 6. Cobertura del parto institucional 7. Gasto público per cápita en medicamentos 8. Porcentaje de cobertura de planificación familiar en mujeres de 15 a 49 años 9. Porcentaje de cobertura de servicios de salud. 10. Gasto Per-cápita en salud proveniente de hogares. 11. Porcentaje de la mortalidad materna por causas obstétricas 12. Porcentaje de la mortalidad materna por causas no obstétricas 13. Porcentaje de nacimiento en madres adolescentes. 14. Porcentajes de embarazos en adolescentes en quintil bajo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cobertura del parto institucional 2. % de cobertura de planificación familiar en mujeres de 15 3. Presupuesto del MINSA en relación al PIB: 4. % de gasto en salud proveniente de hogares. 5. Gasto público per cápita en medicamentos. 6. % de cobertura de servicios de salud. 7. % de nacimiento en madres adolescentes. 8. % de la mortalidad materna debido al aborto

⁵² MANUD 2008-2012, página 29.

⁵³ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de Resultados MANUD 2008-2012.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
15. Porcentajes de embarazos en adolescentes en quintil medio-bajo	
16. Porcentajes de embarazos en adolescentes en quintil Intermedio	
17. Porcentajes de embarazos en adolescentes en quintil medio-alto	
18. Porcentajes de embarazos en adolescentes en quintil alto	
19. Presupuesto del MINSA en relación al PIB	

109. El género aparece claramente enfocado en tres productos desde la dimensión de protección de los derechos de las personas, en este caso de la situación de las mujeres en los diferentes ciclos de la vida, tomando en consideración la necesidad de incidir sobre el comportamiento de los hombres para que asuman responsabilidades sexuales y reproductivas y en el empoderamiento de las mujeres en el ejercicio de sus derechos en el ámbito de la salud. No aparece mención clara de inclusión género sensitiva en el nivel de regulación, organización, gerencia y desarrollo de RRHH del sector Salud. En la RMT el enfoque de género no fue modificado.

110. En los productos 3.2.1, 3.2.2 y 3.2.3⁵⁴ donde no aparece mención de inclusión del enfoque de género en el fortalecimiento de las capacidades institucionales en el sector salud, hubiera sido pertinente explicitarlo para garantizar una provisión de servicios de calidad, considerando la importancia de las mujeres en el establecimiento de las prioridades nacionales, municipales y comunitarias y por el rol que juegan en el cuidado de la salud, que por ello se vuelve notoria su relevancia.

111. No obstante, en los Productos 3.2.4, 3.2.5 y 3.2.6⁵⁵ hay una intencionalidad que indica la pertinencia y la relevancia del enfoque de género en el abordaje de las estrategias de los programas y con especial énfasis la de salud sexual y reproductiva, promoviendo el empoderamiento de las mujeres para la defensa de su derechos en cuanto a la salud y la participación activa de los hombres en la responsabilidad del comportamiento sexual y reproductivo.

112. El Efecto 3.2 aborda el enfoque multicultural planteando en las “comunidades de la Costa Caribe⁵⁶... el derecho pleno a la salud, incluyendo la salud sexual y reproductiva; y reducir la carga sanitaria, social y económica de las enfermedades en especial para las mujeres, la niñez y las poblaciones en situación de mayor vulnerabilidad y exclusión”. Este enfoque está recogido en el producto 3.2.1 solamente; pero no hay indicadores para demostrar que existe el enfoque multicultural.

113. El Efecto 3.2 se plantea: *“El mejoramiento del ejercicio del derecho a la salud pasa por el fortalecimiento de las capacidades institucionales para adecuar los marcos legales, de políticas y organización en la prestación de servicios de calidad. (...) Por otra parte, se trata de construir una institucionalidad que reconozca y rescate el valioso aporte que hacen las comunidades y promueva la democratización del acceso a la educación, salud, agua y saneamiento”*.

114. Para valorar la **pertinencia** del planteamiento del Efecto 3.2 en el contexto actual, es preciso señalar lo que establece el PNDH al respecto: “Un objetivo esencial en la salud es garantizar el acceso universal y gratuito a los servicios de salud de calidad...”. En forma inmediata y sostenible se emprenden programas para resolver problemas sentidos por la

⁵⁴ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

⁵⁵ Ídem.

⁵⁶ No así en el resto del país, lo que restringe la multiculturalidad a los pueblos del Pacífico Centro Norte.

población como el buen trato, la calidad de la atención, medicinas gratuitas, retraso de cirugías y citas con médicos especialistas.

115. El MINSA promueve planes y programas fundamentados en la interacción con otras instituciones del Estado y una amplia movilización y participación del pueblo, democratizando la gestión de sus políticas en el marco de la construcción del Poder Ciudadano. En consecuencia se armoniza la prestación de los servicios públicos y privados bajo el liderazgo del Ministerio. El nuevo Modelo de Salud Familiar y Comunitario impulsa servicios de promoción, prevención, control epidémico y protección de salud, en beneficio de toda la población... con el reconocimiento e involucramiento de una amplia participación social en la gestión de salud”.

116. En base a lo anterior la misión hace las siguientes valoraciones en cuanto la pertinencia de los productos establecidos para el Efecto 3.2:

- En lo general, a nivel del Efecto, el cambio de rumbo de la política nacional de salud mostró que este era suficientemente incluyente para poder adecuarse al cambio de política.
- En ese contexto, con la MTR, se introdujeron ajustes de fondo en 3 de los 6 productos, para alinearlos a la política pública, lo que permitió mejorar la pertinencia del Efecto con relación al MOSAFC.
- Entre estos ajustes de fondo, lo más relevante fue la reafirmación de la rectoría sectorial del MINSA, de la atención de calidad en salud como derecho, la existencia de un nuevo modelo de atención que enfatiza la participación con empoderamiento, la existencia de un plan nacional para el desarrollo de los RRHH en salud, coherente con el nuevo modelo de atención.
- El enfoque de DDHH se encuentra implícito en todos los productos e indicadores del efecto.

Efecto 3.3

117. El efecto 3.3 se plantea que *“El Estado y sociedad civil tienen las capacidades para garantizar el acceso universal a servicios de prevención, tratamiento, atención y apoyo relacionados a las infecciones de transmisión sexual, VIH/SIDA, tuberculosis, malaria y las enfermedades desatendidas (leishmaniasis, lepra y Chagas)”*⁵⁷.

118. En el sector del Efecto 3.3, se contempló 5 productos, los que se describen en grandes enunciados⁵⁸:

- ⇒ 3.3.1 Implementación de la ley 238, de la política nacional de control y prevención y del Plan Estratégico Nacional, en ITS-VIH y Sida.
- ⇒ 3.3.2 Niñas, niños y adolescentes, mujeres y huérfanos reciben atención integral libre de estigma y discriminación con enfoque de género y derechos humanos, libres de estigma y discriminación.
- ⇒ 3.3.3 PEMAR conocen las formas de prevenir las ITS, el VIH, y el embarazo de adolescentes... en especial niñas, niños, adolescentes, jóvenes, mujeres
- ⇒ 3.3.4. Prevención y control de la tuberculosis, coinfección VIH/TB y la MDR
- ⇒ 3.3.5. Prevención y control de la malaria y de las enfermedades desatendidas.

119. La intencionalidad del efecto 3.3 se resume al argumento siguiente: *“Dada el elevado nivel de madres adolescentes, las tendencias crecientes de feminización del VIH SIDA, se*

⁵⁷ MANUD 2008-2012, página 30.

⁵⁸ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

elaborarán programas para enfocar el trabajo integral sobre los derechos sexuales y reproductivos con amplia participación de organizaciones sociales e instituciones públicas para contribuir a la sensibilización y educación de la población para que asuma comportamientos responsables ante la sexualidad”.

120. Los indicadores de la LB del MANUD para este Efecto estaban más en correspondencia con la Estrategia Nacional de Salud que con la cadena causal del MANUD. Con la RMT se hicieron aportes notables, al precisar los indicadores de Área, y ampliar considerablemente el grupo de indicadores propios del Efecto, precisando el enfoque de DDHH.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Porcentaje de uso consistente del condón en jóvenes y adolescentes.	1. Programas de escuelas primaria y secundaria incorporan la educación de la sexualidad adecuadamente.
2. Porcentaje de servicios de salud con disponibilidad de la prueba rápida.	2. Tasa de prevalencia de VIH/SIDA
3. Porcentaje de embarazadas con VIH que reciben tratamiento profiláctico en los departamentos de mayor prevalencia.	3. % de personas con VIH/SIDA que recibe tratamiento (de los que ameritan)
4. Incidencia de malaria por falciparum en zonas endémicas (RAAN, RAAS).	4. Tasa de incidencia de la malaria (/10,000 hab)
5. Porcentaje de abandono al tratamiento anti TB.	5. Tasa de prevalencia de tuberculosis(/10,000 hab)
6. Porcentaje de personas con enfermedades desatendidas (leishmaniasis, lepra y chagas) que reciben tratamiento.	6. Tasa de seroprevalencia de enfermedad de Chagas.
7. Porcentaje de abandono al tratamiento antiTB.	7. Tasa de incidencia de Leishmaniasis (/10,000)
8. Tasa de incidencia de VIH y el sida por 100,000 habitantes	
9. Casos registrados de VIH y el sida (Hombres)	
10. Casos registrados de VIH y el sida (mujeres)	
11. Porcentaje de personas con VIH/SIDA que recibe tratamiento (de los que ameritan)	
12. Programas de escuelas primaria incorporan la educación de la sexualidad adecuadamente	
13. Programas de escuelas secundaria incorporan la educación de la sexualidad adecuadamente	
14. Tasa de incidencia de la malaria	
15. Tasa de incidencia de Leishmaniasis	
16. Tasa de prevalencia de tuberculosis	
17. Tasa de prevalencia de VIH/SIDA	
18. Tasa de seroprevalencia de enfermedad de Chagas	

121. El diseño del Efecto es apropiado, aborda una temática específica y delimita de manera adecuada el tipo de capacidades al que hace referencia, siendo estas generales y de alcance nacional, con un enfoque en DDHH.

122. La organización de los productos es pertinente y su formulación, aunque demasiado exhaustiva en algunos casos (ej. el producto 3.3.4 al priorizar las zonas turísticas), es útil pero para organizar el apoyo del SNU. En la RMT se reformularon todos los productos, mejorando su calidad al enfocarse en fortalecimiento de capacidades, agregando elementos para precisar en todos un enfoque implícito y explícito de DDHH, el enfoque de género (producto 3.3.2), minorías sexuales y comunidades indígenas y afro-descendientes (producto 3.3.3), eliminando detalles de estrategias y haciéndolo más general (producto 3.3.4).

123. El enfoque de género no está mencionado en la formulación de Efecto 3.3 ni en la forma original de sus productos, sino que fue agregado en el producto 3.3.2 en la RMT (se incluyó a las mujeres dentro de la lista taxativa de los tipos de población afectada).

124. Este Efecto fue diseñado sin visibilizar el enfoque de género a pesar que se abordan la ITS y el VIH/SIDA obviando con ello la importante relación entre el abordaje de la sexualidad, el tipo prevalente de transmisión del VIH y el enfoque de género. En los productos 3.3.2 y 3.3.3 se observa el abordaje de la niñez desagregando por sexo.

125. Tampoco existe en el Efecto 3.3 ni en sus productos referencia alguna a la multiculturalidad, aunque un indicador se refiere a la tasa de incidencia de Leishmaniasis en las regiones autónomas, diferenciada de la tasa nacional. Los PIA no tenían visibilidad en el diseño original de este Efecto, pero con la RMT se incluyó una referencia explícita a sus necesidades en el producto 3.3.3, como parte de las personas “en condiciones de mayor vulnerabilidad”.

126. El tema VIH/Sida es **pertinente** para el cumplimiento del ODM 6, a la situación del país y a la prioridad nacional. El tema ha resultado prioridad del PNDH, así como diversas políticas, normas y planes nacionales como el Plan Nacional de Salud (2004-2015), la Política Nacional de Prevención de control de ITS/VIH-SIDA, y la Estrategia de Salud Sexual y reproductiva.

127. El contenido del Efecto se ha visto favorecido por la continuidad de las políticas nacionales y en particular el Plan Estratégico Nacional de lucha contra el VIH. El tratamiento del VIH-SIDA con un enfoque de apoyo a la estrategia de los “Tres Unos”⁵⁹ va en consonancia con las líneas del Plan Estratégico de ITS/VIH-SIDA 2006/2012. Asimismo, el apoyo a la Comisión Nicaragüense del Sida (CONISIDA), va en línea con la Ley 238 que la constituye como cuerpo colegiado multisectorial conformado por entidades estatales, organizaciones sociales, organizaciones de personas con VIH y sector privado.

128. En cuanto al abordaje a la Tuberculosis, Malaria, dengue y otras enfermedades, su inclusión es coherente con el CCA (págs. 61 y 78) así como con la situación nacional, debido al incremento de su incidencia a nivel nacional y su condición emergente. La concentración en las acciones de “control” resulta importante para delimitar el alcance del tipo de apoyo del SNU.

Efecto 3.4

129. El efecto 3.4 anota que *“Las instituciones públicas, la sociedad civil con especial énfasis en las comunidades de la Costa Caribe y las familias han fortalecido sus capacidades para asegurar el derecho a una educación de calidad para todos los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, con énfasis en poblaciones excluidas”*⁶⁰.

130. El Efecto 3.4 contempló 6 productos, los que se anotan en grandes enunciados⁶¹:

- ⇒ 3.4.1 Modelo de educación y de escuela pública pertinente y de calidad... niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos
- ⇒ 3.4.2 Modalidades educativas, formales y no formales, flexibles, pertinentes y de calidad, incluye el SEAR... para asegurar el derecho a la educación y alfabetización de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, mujeres y adultos, incluidos con especial atención a indígenas, discapacitados, trabajo infantil...
- ⇒ 3.4.3 Currículo educativo con un enfoque integral de derechos humanos, de construcción de ciudadanía, incluyendo la perspectiva de género, salud y nutrición la educación de la sexualidad, higiene, la prevención de riesgos, y efectos del cambio climático
- ⇒ 3.4.4 Participación activa en la gestión de la educación a nivel local, regional y nacional
- ⇒ 3.4.5 Mejorar la ingesta de alimentos de los niños y niñas en edad escolar
- ⇒ 3.4.6 Sistema nacional de formación y capacitación docente.

⁵⁹ Plan Estratégico Nacional de lucha contra el VIH (pág. 50-52)

⁶⁰ MANUD 2008-2012, página 31.

⁶¹ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

131. Los indicadores del Efecto 3.4 resultan relevantes para el seguimiento del sector educativo. Una vez reordenados, aparece que algunos resultan de alto nivel (Efecto directo al finalizar el ciclo programático) dentro de la cadena de resultados esperados por MANUD tanto a nivel de impacto como de Efecto. En particular, existen algunas inconsistencias en la relación causal, por ejemplo, algunos de ellos se centran en temas de cobertura, cuando los productos abordan temas de calidad; o cuando se mencionan dos indicadores de alfabetización, siendo que ninguno de los productos hace referencia a procesos de alfabetización.

132. Los indicadores añadidos en la RMT modifican la apreciación anterior, en la medida que agregan indicadores de la calidad del proceso, teniendo referencias específicas a los ODM y el enfoque de DDHH.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Porcentaje de estudiantes que ingresan oportunamente a la educación primaria según sexo, etnia, quintil de bienestar y procedencia.	1. Tasa de alfabetización.
2. Porcentaje de retención escolar Preescolar	2. Tasa neta de matrícula en la enseñanza primaria:
3. Porcentaje de retención escolar primaria	3. Porcentaje de estudiantes que comienzan el primer grado y alcanzan el 5to grado.
4. Porcentaje de retención escolar Secundaria	4. Porcentaje de estudiantes que culminan la educación primaria.
5. Porcentaje de aprobación primaria Ambos Sexos	5. Presupuesto de MINED en relación al PIB:
6. Porcentaje de aprobación primaria Hombres	6. Inversión per cápita en educación.
7. Porcentaje de aprobación primaria Mujeres	7. Tasa de alfabetización por etnias.
8. Porcentaje de aprobación Secundaria Ambos Sexos	
9. Porcentaje de aprobación Secundaria Hombres	
10. Porcentaje de aprobación Secundaria Mujeres	
11. Inversión per cápita en educación	
12. Porcentaje de estudiantes que comienzan el primer grado y alcanzan el 5to grado	
13. Porcentaje de estudiantes que culminan la educación primaria.	
14. Presupuesto de MINED en relación al PIB	
15. Tasa de alfabetización	
16. Tasa de alfabetización por etnia	
17. Tasa neta de matrícula en la enseñanza primaria	

133. En general, los productos son pertinentes para organizar el trabajo de las Agencias y sus contrapartes. En su mayoría, se concentran en la “oferta” de la cooperación de algunas Agencias, lo que no permite tener un enfoque conjunto integral adaptados a los cambios del contexto.

134. El enfoque de **género** y DDHH se encuentra en todos los productos e indicadores, principalmente explicitado en el producto 3.4.3 (enfoque integral de DDHH, ciudadanía, género, salud, nutrición, sexualidad, higiene, prevención de riesgos, todos en la currícula educativa) y resulta muy pertinente ya que la falencia atribuible al género y sus desafíos se ha identificado en Nicaragua más en el contenido curricular y está prácticamente ausente en las conocidas brechas de género en las tasas por sexo en el acceso y retención escolar. Aparece implícito el enfoque de género en la desagregación por sexo de la población que participa en el modelo de educación y en la escuela pública, en el aseguramiento del derecho a la alfabetización y a la educación y en la ingesta de alimentos en zonas vulnerables por la inseguridad alimentaria y nutricional.

135. Intrínsecamente vinculada al enfoque de género y al contenido manifiesto y oculto de la educación se encuentra la educación de la sexualidad, que también aparece de forma pertinente incluida en el fortalecimiento de las capacidades institucionales.

136. El abordaje del enfoque de género además de pertinente, mantiene su relevancia tanto en la adecuación de los modelos, como en el aseguramiento del derecho a la educación, como a la atención de niños y niñas en situación de vulnerabilidad.

137. El criterio de focalización cita las poblaciones excluidas, lo que resulta importante en la disminución de las inequidades. Asimismo, se concentra en la Costa Caribe, lo que resulta pertinente según la situación de los indicadores educativos del país y el análisis CCA.

138. El efecto 3.4 tiene un adecuado enfoque de la educación intercultural por su especial énfasis en las comunidades de la Costa Caribe y la inclusión del SEAR. Además se incluye un indicador de alfabetización por comunidad étnica.

139. En cuanto a la pertinencia del Efecto, se constata que la intencionalidad se centra en asegurar el derecho a una educación de calidad.

140. En cuanto a la pertinencia en el marco de política pública actual, la intencionalidad programática del Efecto 3.4 es consistente para con las necesidades nacionales, especialmente los relativos a la calidad (currículo y formación docente), así como alimentación escolar.

141. El MANUD inició tomando como referencia el Plan Común de Trabajo (2005), pasando por el Plan de Desarrollo Institucional (2008), la Estrategia Educativa (2010) y ahora el Plan Estratégico de Educación (2011). Los temas abordados por los productos se han mantenido relevantes, especialmente la mejora del currículo educativo, implementada en el contexto de la reforma del currículo nacional impulsada en el 2007.

Efecto 3.5

142. El efecto describe *“Fortalecida la institucionalidad del enfoque de género para garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las personas en el ámbito nacional y local”*⁶².

143. En el sector del Efecto 3.5, se contempló tres productos, los que se anotan como grandes enunciados⁶³ y que fueron ajustados en la RMT:

- ⇒ 3.5.1 Aplicación y difusión de la política de género y la ley de igualdad de oportunidades y derechos.
- ⇒ 3.5.2 Promoción para la aprobación de una Ley de Igualdad de Oportunidades, su reglamentación y aplicación, y otras leyes de protección a los derechos de las mujeres.
- ⇒ 3.5.3 Alianzas que permitan dar respuestas para la eliminación de la violencia contra mujeres, adolescentes y niñez.

144. Todos los productos incorporan el enfoque de DDHH. Con el primer producto, se trata de las capacidades del INIM, instituciones del sector público y sociedad civil. El segundo producto se enfoca en el poder legislativo, ambos alrededor del tema central que es el marco normativo. En cambio, el tercer producto se enfoca en un tema prioritario y que responde al mandato del SNU, en cuanto busca fomentar las capacidades para establecimiento de alianzas que permitan dar respuestas eficientes y eficaces para la eliminación de la violencia contra mujeres, adolescentes y niñez.

145. Los indicadores suponen más allá de su cooperación del SNU. Son incluso más globales que los productos propuestos como resultado superior en la cadena causal.

146. Con la RMT, se suprimió el indicador “Ley de Igualdad de derechos y oportunidades en vigencia y reglamentada”. No obstante, también se agregó indicadores de nivel intermedio, que reflejan los cambios en la situación institucional para el refuerzo normativo de la LIDO.

⁶² MANUD 2008-2012, página 32.

⁶³ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

Se agregó inclusive un indicador de impacto, en el ámbito de las personas (El No. 1, según listado de la RMT).

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
<ol style="list-style-type: none"> 1. Porcentaje de mujeres con demanda de violencia con sentencias favorables en el sector justicia. 2. Porcentaje de Instituciones con planes que han incorporado el enfoque de género a nivel nacional y local. 3. Número de instituciones que han incorporado el enfoque de género en su presupuesto 4. Plan de acción del programa de equidad de género Formulado y en marcha 5. La Política Nacional de Equidad de Género formulada y asumida por las instituciones estatales. 6. Número de Municipios que han incorporado el enfoque de género en su presupuesto 7. Porcentaje presupuesto al INIM en relación del PGR 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El Plan de Acción del Programa Nacional de Equidad de Género formulado y en marcha. 2. La Política Nacional de Equidad de Género formulada y asumida por las instituciones estatales. 3. Ley de Igualdad de Oportunidades en vigencia y reglamentada. 4. % presupuesto al INIM en relación del PGR

147. En la RMT se ajustó el Producto 3.5.1 con la eliminación del Programa Nacional para la equidad de **género**, para poner énfasis en la Política de equidad del GRUN y la Ley de igualdad de derechos y oportunidades.

148. La intencionalidad inicial se dirigió a poner en marcha el PNEG, como el mecanismo que se había formulado después de un proceso participativo ajustado a la declaración de Paris y diseñado entonces como un Programa de enfoque sectorial. Se puede considerar que en el nuevo modelo de desarrollo, la interpretación sobre los conceptos de alineación, armonización y apropiación, sumados a su enfoque de la participación ciudadana, se haya reorientado el enfoque programático a la formulación e implementación del Programa Conjunto de Género con F-ODM.

149. La intencionalidad del Efecto 3.5 se resume al fortalecimiento de la institucionalidad de género, mejorando las capacidades del mecanismo de la mujer y de otros de la institucionalidad estatal de todos los poderes del Estado, de los gobiernos locales, mejorando la participación ciudadana mediante procesos de planificación, formulación presupuestaria, de tecnificación en sectores claves prioritarios.

150. El marco jurídico de la LIDO y el marco del Plan Nacional de lucha contra la VIFS proveen mecanismos apropiados para continuar el mejoramiento y ampliación de cobertura de la VIFS.

151. Los ajustes realizados en la RMT se aplican de forma pertinente a las políticas y estrategias del Gobierno, además mantienen su pertinencia con los otros poderes del Estado. Considerando que las políticas sectoriales de género y las municipales se encuentran aún en proceso de formulación, así como los planes acción y que la LIDO todavía no ha sido aplicada, ni se ha conformado el Concejo Nacional para la Equidad, estos productos del Efecto 3.5 mantienen relevancia. Es prudente despejar las oportunidades en cuanto al avance de las políticas de género para no toparse con barreras o procesos fuera de las posibilidades del marco de actuación compartido con la oficialidad y los que pueden responder a los espacios de participación ciudadana.

152. El efecto 3.5 no muestra referencia explícita a la aplicación del enfoque de multiculturalidad, ya que no menciona a los pueblos indígenas ni de la Costa Caribe ni del Pacífico y Norte.

ÁREA 4. Protección del Medio Ambiente y Gestión de Riesgos para el Desarrollo Humano Sostenible

Diseño del Área 4

153. El Área de cooperación 4, orientado al ODM 7, se corresponde con la prioridad nacional *“Fomento para la generación de energía y el manejo adecuado de los recursos hídricos y la conservación del medio ambiente en general”*⁶⁴. Esta prioridad se ha mantenido de común acuerdo en la RMT.

154. Con base en el análisis CCA y dada la urgencia que existe en Nicaragua para contrarrestar las tendencias depredadoras de los recursos naturales y su afectación al medio ambiente y las brechas en el cumplimiento de los derechos de la población al agua y al saneamiento, el Área 4 del MANUD se ha planteado como Efecto directo al finalizar el ciclo programático *“El estado, la comunidad, los agentes económicos y las personas han mejorado sus capacidades para reducir las vulnerabilidades y revertir la degradación ambiental y promover el desarrollo humano sostenible, a través de políticas públicas que integren el ambiente y la gestión de riesgos, el manejo integral del territorio, los asentamientos humanos y los recursos naturales críticos: agua, energía renovable, suelos y bosques”*⁶⁵.

155. La cadena causal del Área 4 está conformada por 4 efectos directos de los programas para el país, descritos a continuación, en grandes enunciados⁶⁶:

- ⇒ 4.1. Políticas: capacidades de las instituciones para promover, formular e implementar políticas, planes y programas que reduzcan la vulnerabilidad ambiental;
- ⇒ 4.2. Gestión ambiental: adopción del manejo sostenible de los recursos naturales, recuperación de los ecosistemas y acceso de la población al agua, saneamiento, energía y ambiente saludable;
- ⇒ 4.3. Gestión de riesgos: capacidades a todos los niveles para la prevención, mitigación, atención y rehabilitación por desastres y emergencias;
- ⇒ 4.4. Planificación espacial: capacidades de las instituciones para mejorar la planificación y el manejo integrado de los asentamientos humanos, acorde con las potencialidades y los recursos naturales.

156. Los Efectos incorporan de manera específica y explícita el enfoque de DDHH; se encuentran explícitos en los procesos de reducción de la vulnerabilidad ambiental, en el manejo sostenible de los RRNN, en las capacidades de todos/as para la gestión de riesgos y en la planificación espacial.

157. Los indicadores para medir el resultado del Efecto directo al finalizar el ciclo, son limitados en relación a la amplitud de lo planteado como intencionalidad, y no explícita la presencia de las personas, particularmente los pueblos indígenas y afro-descendientes que viven en las principales áreas forestales, costeras y fluviales del país. La protección de los Recursos naturales no se limita a las áreas declaradas, la degradación afecta diferentes recursos, no solo la cobertura forestal. No se refleja el cumplimiento del derecho al agua, ni el acceso a energía limpia. Con la RMT no se solventó esta situación, pero se agregó el indicador 1 (según lista de indicadores de la RMT) relacionado con el efecto 4.1 enfocado al marco de políticas.

⁶⁴ MANUD 2008-2012, página 33.

⁶⁵ Ídem.

⁶⁶ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Plan Nacional de Cambio Climático revisado, oficializado e implementándose 2. Proporción de área cubierta por bosques 3. Numero de planes de manejo 4. Numero de Áreas protegidas con planes de manejo implementándose	1. Proporción de área cubierta por bosques Numero de Áreas protegidas con planes de manejo implementándose 2. Meta incremento de 10 planes

158. El tema del agua presente en el Área 4, tal como es su mandato, está orientado al ODM 7; pero se presenta fragmentado, tal como fue acordado.

159. Al igual que en los Áreas 2 y 3, se puede cuestionar que el ámbito de políticas específicas sea elevado a nivel de Efecto directo de programa de país, cuando puede ser tratado como línea de acción (producto) en cada Efecto, aunque es pertinente con las políticas ambientales del GRUN⁶⁷.

160. Otra particularidad notable del diseño de esta Área es que la división tradicional entre grandes tipos de recursos ambientales (energía, agua, suelos, bosques) no se refleja en la cadena causal de forma independiente, sino que están todas incluidas en un mismo Efecto (el 4.2), lo que complejiza la planificación y el seguimiento.

161. Los Efectos 4.3 y 4.4 están dedicados a la gestión de riesgos y la planificación espacial. En este contexto, la atención al cambio climático se encuentra a nivel de producto, cuando amerita encontrarse a nivel de Efecto directo de programa de país.

162. En el Área 4, el diseño adolece del enfoque de género. Ni en la cadena de resultados originales, ni en los ajustes derivados de la MTR, se incluyó mención alguna relativa al género. Por lo que resulta complejo inferir resultados imputables, puesto que no hay evidencias. Sin embargo, en la RMT, en el producto 4.4.1⁶⁸, se incluyen a las mujeres jefas de familia en las estrategias en materia de asentamientos humanos urbanos, y se realizaron acciones de transversalización de género en proyectos del PNUD (MST, PCH), en el marco del proceso de transversalización realizado.

163. En el diseño del Área 4 no se hace una mención específica de la Costa Caribe ni de los PIA y en la RMT se trató de solventarlo ajustando el producto 4.4.2 que describe *“reconocimiento de la cosmovisión de los pueblos indígenas cuando estas poblaciones se encuentren en dichos territorios”* correspondiente al Efecto 4.4.

Pertinencia y Relevancia del Área 4

164. Los objetivos de las políticas nacionales en el tema medio ambiental están definidos por el PNDH en su versión de 2009, en el cual se establece los 7 objetivos específicos de la política ambiental, detallados en 11 líneas de acción con políticas específicas. El cambio de concepción establecido en el PNDH acerca de la gestión y protección de recursos naturales, en relación a la política anterior se traduce en la incorporación de una serie de funciones normativas y reguladoras que se expanden más allá de las funciones mínimas de administración de AP y de velar por el control de fenómenos de importancia global (como el manejo de los COP, los sitios RAMSAR, etc.).

165. El aporte del MANUD a través del Área 4 (en sus efectos 4.1, 4.2 y parcialmente 4.4) es relevante con el nuevo enfoque de la Madre Tierra, especialmente en la integralidad de la gestión de bienes medioambientales a la cual concurren instancias públicas y agentes individuales. El enfoque de la Madre tierra abre potencialmente el paso hacia a un cuerpo institucional y reglamentario en diversos frentes. Por ejemplo: el manejo ambientalmente

⁶⁷ Objetivo general del plan de desarrollo del medio ambiente. PNDH. 2009. Página 98.

⁶⁸ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

sostenible de la tierra en el campo agropecuario, la conservación de ecosistemas forestales con explotación de bosques, la gestión integral del ciclo del agua garantizando conservación, usos y reciclaje.

166. Por otra parte, se encuentra una alta relevancia en el enfoque de gestión de riesgos propuesto (Efecto 4.3); pero, sin relación clara con la gestión ambiental, lo que lleva a una sumatoria de acciones de cooperación que le restan relevancia al abordaje del Área 4 en su conjunto. A ello se agrega una complejidad adicional sobre la dificultad de clasificar las acciones en materia de rehabilitación ante emergencias. Así por ejemplo, las intervenciones post huracán Félix en la Costa Caribe, que tienen pertinencia en relación al fomento productivo rural (tratado en el Efecto 2.3 del MANUD), se encuentran en el Efecto 4.3 sobre gestión de riesgo.

167. El Efecto directo del Área 4 y el efecto directo 4.1 (“Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para asegurar el manejo sostenible de los recursos naturales, la recuperación de los ecosistemas y el acceso de la población al agua, saneamiento, energía y ambiente saludable...”) son pertinentes con una recomendación del EPU aceptada por el Estado de Nicaragua, la cual está referida al área de Protección del Medio Ambiente y Gestión de Riesgos.

Área Protección del Medio Ambiente y Gestión de Riesgos/ Recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua

1. **EPU-A/90_54.** Acogiendo con satisfacción el reconocimiento del acceso a agua potable como un derecho inalienable de todos los seres humanos, proseguir su labor de supervisar y rendir cuentas, y garantizar los niveles mínimos de disponibilidad, calidad y accesibilidad.

Efecto 4.1

168. El efecto 4.1 describe “Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para promover, formular e implementar políticas, planes y programas que reduzcan la vulnerabilidad ambiental de la población y que promuevan el desarrollo humano sostenible”⁶⁹.

169. El fortalecimiento de capacidades para promover, formular e implementar políticas, planes y programas que reduzcan la vulnerabilidad ambiental de la población, aunque enfocado a la reducción de la vulnerabilidad ambiental, tiene un objeto con un alto nivel de generalidad (el ciclo de políticas públicas), debido a que la vulnerabilidad ambiental es una problemática amplia, cruzando a varios ámbitos temáticos.

170. La generalidad de este Efecto se refleja en la diversidad de sus indicadores, algunos de los cuales podrían corresponder a otros Efectos de la misma Área 4.

171. El Efecto 4.1 apunta a 4 productos, los que se describen en grandes enunciados⁷⁰:

- ⇒ 4.1.1 Políticas y marco regulatorio en general
- ⇒ 4.1.2 Cambio climático
- ⇒ 4.1.3 Política nacional de Agua y Saneamiento
- ⇒ 4.1.4 Convenios internacionales.

172. Los productos 4.1.1 y 4.1.4 reflejan la generalidad de la política ambiental, en cambio, los otros dos productos introducen 2 dimensiones cruciales para el desarrollo que desbordan la problemática sectorial de la política ambiental: (a) el cambio climático que

⁶⁹ MANUD 2008-2012, página 33.

⁷⁰ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

afecta todos los ámbitos de la vida (por eso el MARENA tiene el mandato sobre el cambio climático *en lo que se refiere a la posición de Nicaragua en la CMNUCC*), (b) mientras que la problemática de la adaptación y la contribución a la mitigación son asuntos de Estado.

173. Los indicadores del recuadro se refieren a nivel de Efectos (4.3 y 4.4) y no de productos. Con la RMT, se reforzó esta situación al crear un indicador adicional para la Ley de OT, aun cuando este tipo de resultados requiere más que la cooperación del SNU.

174. Tanto los productos (con excepción del 4.1.1), como los indicadores, invisibilizan a las personas; lo que redundaba en la dificultad de apreciar el enfoque de género y DDHH.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Estrategia nacional de agua y saneamiento aprobada e implementándose	1. Ley de aguas y biodiversidad emitida y reglamentada y política implementada
2. Ley de ordenamiento territorial aprobado	2. Plan nacional de gestión de riesgo y plan nacional de respuesta al desastre implementándose
3. Variable de adaptación y mitigación al cambio climático incorporado en la política	3. Plan de acción ambiental actualizado e implementado
4. Ley de aguas y biodiversidad emitida y reglamentada y política implementada	4. Política de ordenamiento territorial implementándose
5. Numero de Planes de acción ambiental actualizado e implementado	5. Variable de adaptación y mitigación al cambio climático incorporado en la política
6. Plan nacional de gestión de riesgo implementándose	
7. Plan nacional de respuesta al desastre implementándose	
8. Política de ordenamiento territorial implementándose	
9. Proporción de área cubierta por bosques	

175. En la RMT no se propusieron cambios a los productos contemplados en este Efecto. Esta heterogeneidad de diseño no facilita la comprensión analítica del marco programático por parte de las entidades ejecutoras y tampoco el seguimiento a los resultados. En el próximo MANUD estos temas deben ser elevados a nivel de Efecto directo de programa de país (uno para cambio climático y otro para la gestión pública del Agua en todas sus dimensiones, en línea con el mandato de la ANA).

176. La pertinencia del producto 4.1.1 está dada por su misma generalidad y puede ser aplicada a cualquier desarrollo normativo, de acuerdo a la demanda de las autoridades responsables.

Efecto 4.2

177. El Efecto 4.2 anota *“Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para asegurar el manejo sostenible de los recursos naturales, la recuperación de los ecosistemas y el acceso de la población al agua, saneamiento, energía y ambiente saludable”*⁷¹. De este Efecto, se derivan los siguientes productos, nombrados en grandes enunciados⁷²:

- ⇒ 4.2.1 Generación y distribución de energías renovables
- ⇒ 4.2.2 Gestión integral de cuencas y sistemas de agua y saneamiento
- ⇒ 4.3.3 Manejo sostenible de ecosistemas con énfasis en: desarrollo limpio, reservas de biosfera, áreas protegidas, bosques y suelos
- ⇒ 4.4.4 Medidas de adaptación y mitigación ante el cambio climático
- ⇒ 4.4.5 Acceso equitativo al servicio de agua y saneamiento, incluyendo el manejo integral de desechos sólidos.

178. De estas 5 líneas de acción, se desprende una concepción amplia del tema ambiental, y este **diseño** es coherente con el enunciado del objetivo o prioridad nacional para el Área 4

⁷¹ MANUD 2008-2012, página 34.

⁷² Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

en su conjunto: *“Fomento para la generación de energía y el manejo adecuado de los recursos hídricos y la conservación del medio ambiente en general”*⁷³.

179. El diseño en este caso es internamente coherente, aunque difiere de la estructuración que se da al mismo conjunto de temas en la política pública, pues en el PNDH, el tema de la producción hidroeléctrica, independientemente de su escala, es parte de la política de inversión en infraestructura (Política de Energía y Minas).

180. Los indicadores asociados al Efecto 4.2 se vinculan parcialmente a los productos. Al igual que en otros casos, se encuentran indicadores que pueden corresponder a diferentes niveles lógicos y no solamente al nivel de Efecto directo de programa país.

181. Los productos del Efecto 4.1 invisibilizan a las personas, pero no los indicadores, en los que se distingue con claridad el enfoque de género y DDHH. No así el enfoque de multiculturalidad, ausente en los productos y los indicadores.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Porcentaje de la población con acceso a servicios de Agua Urbano	1. Acceso a facilidades de saneamiento
2. Porcentaje de la población con acceso a servicios de Agua Rural	2. % de las aguas residuales y residuos sólidos cuentan tratamiento y disposición adecuada.
3. Porcentaje de la población con acceso a servicios de Saneamiento Urbano	3. % Cobertura de electricidad (renovable)
4. Área cubierta por bosque primario estable.	4. Área cubierta por bosque primario estable.
5. Área sujeta a proyectos de conservación de cuencas.	5. Área sujeta a proyectos de conservación de cuencas.
6. Numero de comunidades manejando en forma sostenible recursos naturales efectivamente	6. Numero de comunidades manejando en forma sostenible recursos naturales efectivamente
7. Porcentaje Cobertura de electricidad	7. % de incremento el recurso financiero en las instituciones nacionales responsables del medio ambiente, energía y agua y saneamiento.
8. Porcentaje del presupuesto General de la Republica a MARENA	
9. Porcentaje del presupuesto al MEM	
10. Porcentaje del presupuesto al FISE	
11. Porcentaje del presupuesto al Enacal	
12. Porcentaje de las aguas residuales y residuos sólidos cuentan tratamiento y disposición adecuada.	

182. Con la RMT, se precisaron las instituciones públicas que intervienen la gestión ambiental, y se agregaron indicadores de cobertura en la parte media de la cadena causal.

183. La intencionalidad del Efecto 4.2 se resume al argumento siguiente: *“se fortalecerán capacidades municipales y regionales para la implementación de planes de manejo sostenible de ecosistemas con énfasis en desarrollo limpio, reservas de biosfera, áreas protegidas, bosques y suelos. Se impulsarán acciones que permitan la generación, administración y el acceso a energías renovables a nivel local, incluyendo a las Regiones Autónomas. Se apoyará a los gobiernos locales y regionales en la formulación de sistemas de gestión integral y participativa de sus cuencas y de sus sistemas de agua y saneamiento”*.

184. En el PNDH, el capítulo Sostenibilidad Ambiental y Desarrollo Forestal estipula 7 objetivos específicos, detallados en 11 políticas. El análisis de **pertinencia** de líneas de acción del Efecto 4.2 indica que se responde a 9 de ellas, complementando lo que se encontró en relación al Efecto 4.1, siendo ambos efectos estrechamente relacionados en el diseño del Área 4, y altamente coherentes con la política ambiental. En este panorama general, llama la atención la no relevancia de la dimensión educacional y cambios actitudinales, posiblemente relacionada con la falta de coherencia general del abordaje del tema educativo en el Marco, que se detalla en el siguiente cuadro.

⁷³ MANUD 2008-2012, página 33.

OBJETIVOS ESPECIFICOS AMBIENTALES	POLITICAS AMBIENTALES	EFECTO 4.1.	EFECTO 4.2.
a) Proteger reservas de agua de la contaminación, manejo participativo de las cuencas.	8.4.1 Conservación de Fuentes de Agua 8.4.3 Uso productivo racional del agua	4.1.3 -	4.2.2 4.2.2
b) Asegurar la defensa de los recursos naturales del mar y ambientes marinos.	8.4.2 Protección y Desarrollo de Recursos Costeros	4.1.3	4.2.3
c) Revertir el proceso de destrucción y degradación de recursos boscosos (reforestación, conservación de AP y corredores biológicos).	8.4.5 Protección y Desarrollo Forestal 8.4.6 Campaña Nacional de Reforestación 8.4.7 Manejo Sostenible de la Tierra	4.1.1 - -	4.2.3 4.2.3 4.2.3
d) Promover la conservación de la biodiversidad y la convivencia, vigilancia y aprovechamiento sostenible de las AP	8.4.4 Conservación y manejo de áreas protegidas y biodiversidad	4.1.1	4.2.3
e) Propiciar un medio ambiente sano para la población nicaragüense.	8.4.8 Control y Reducción de Contaminación 8.4.9 Manejo integral de desechos sólido	4.1.1 -	4.2.5 -
f) Preparar a la población para mitigar la vulnerabilidad y adaptarse ante el CC	8.4.10 Adaptación y mitigación ante el cambio climático	4.1.2	4.2.4
g) Motivar un cambio de actitud positiva de la sociedad hacia la conservación del medio ambiente y los RN del país	8.4.11 Educación ambiental a todos los nicaragüenses	-	-

185. En cuanto a la pertinencia del producto 4.2.1, está dada por la Política de Energía y Minas cuyo objetivo es la ampliación de la cobertura: *“Así mismo, se construyen pequeñas centrales hidroeléctricas en zonas aisladas, las redes eléctricas asociadas y se otorgan concesiones de generación y distribución a empresas locales...”* (PNDH, punto 274).

186. El efecto 4.2 maneja enfoque de multiculturalidad en el producto 4.2.2, *“Regiones Autónomas cuentan con sistemas de gestión integral y participativa de sus cuencas y de sus sistemas de agua y saneamiento”*; y en el 4.2.4, *“Fortalecidas las capacidades de los gobiernos locales, regionales y de la población para implementar medidas de adaptación y mitigación ante el cambio climático, en municipios y regiones priorizadas”*; aunque los indicadores no detallan la situación en la CC.

Efecto 4.3

187. El Efecto 4.3 anota: *“Fortalecidas las capacidades institucionales, sectoriales y de la población, a todos los niveles, para la prevención, mitigación, atención y rehabilitación por desastres y emergencias (gestión de riesgos)”*⁷⁴. En este Efecto se concentran 3 productos los que se anotan en grandes enunciados⁷⁵:

- ⇒ 4.3.1 Institucionalidad para la Gestión de riesgos.
- ⇒ 4.3.2 Cultura de gestión de riesgos... Instituciones y población
- ⇒ 4.3.3 Respuesta a Desastres y/o emergencias y rehabilitación... un enfoque de derecho humanitario

188. Formalmente el **diseño** planteado recoge las dimensiones de la problemática de la gestión de riesgos: institucionalidad para la prevención, incluyendo la preparación, cultura de prevención, y respuestas a desastres para suplir con las insuficiencias de la prevención y los excesos de las amenazas.

189. Con la RMT se agregaron 2 indicadores referidos al marco de política, coherentes con el resto de indicadores, agregándole contenido a la cadena causal.

⁷⁴ MANUD 2008-2012, página 35.

⁷⁵ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

190. A diferencia de los efectos 4.1 y 4.2 los productos visibilizan a las personas; sin embargo a nivel de indicadores no se mencionan a las personas desaparecen, lo que dificulta apreciar el enfoque de género, DDHH y multiculturalidad.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
<ol style="list-style-type: none"> 1. Plan nacional de respuesta al desastre implementándose. 2. Plan nacional de gestión de riesgo implementándose. 3. Curricula escolar incorpora la prevención de riesgo 4. Porcentaje de municipios cuentan con planes de gestión de riesgo y sistemas de alerta temprana. 5. Porcentaje del presupuesto municipal, regional y nacional dedicado a la mitigación y prevención de desastres 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Curricula escolar incorpora la prevención de riesgo 2. % de municipios cuentan con planes de gestión de riesgo y sistemas de alerta temprana. 3. % del presupuesto municipal, regional y nacional dedicado a la mitigación y prevención de desastres

191. La intencionalidad del efecto 4.3 se resume al argumento siguiente: *“las condiciones de elevada vulnerabilidad ambiental y geográfica de Nicaragua, requieren de acciones permanentes y para ello el SNU apoyará la creación y fortalecimiento de capacidades institucionales y de la población para la prevención, mitigación, atención y rehabilitación de desastres, así como la protección del medio ambiente para reducir su vulnerabilidad”*.

192. Se plantea en el producto 4.3.1, el apoyo del SNU al SINAPRED para que se implementen los Programas de Gestión de Riesgos y el Plan Nacional de Respuesta a Desastres a nivel nacional, regional, local y de las comunidades. Ello iría acompañado de programas de amplia difusión, sensibilización, comunicación y educación sobre aspectos vinculados a las emergencias, la prevención, atención y rehabilitación para incidir en los comportamientos y actitudes de la población ante situaciones de emergencias y desastres naturales.

193. En la estrategia para la prevención, mitigación y atención de desastres del PNDH, se establece: crear condiciones organizacionales y elevar los recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos del Sistema, promover la construcción de una cultura de prevención, es decir los productos 4.3.1 y 4.3.2 respectivamente, y establecen la inserción de la GIR en la vida económica y social y articulan la gestión ambiental y de riesgos, incluyendo la gestión de la adaptación al cambio climático y políticas de transferencia del riesgo.

Efecto 4.4

194. El Efecto 4.4 plantea: *“Desarrolladas capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado, para mejorar la planificación y el manejo integrado de los asentamientos humanos, acorde con las potencialidades y los recursos naturales”*⁷⁶. Este efecto, contempla 3 productos los que se anotan a continuación en grandes enunciados⁷⁷:

- ⇒ 4.4.1 Política nacional de ordenamiento territorial y de los asentamientos humanos urbanos y rurales
- ⇒ 4.4.2 POTEM municipales con enfoque integral de asentamientos humanos y con el reconocimiento de la cosmovisión de los pueblos indígenas cuando estas poblaciones se encuentren en dichos territorios
- ⇒ 4.4.3 Higiene y saneamiento ambiental.

195. Se planteó inicialmente un indicador para el producto 4.4.2, ninguno para el resto del diseño. Con la RMT, se agregó un indicador para la construcción de viviendas, pero las acciones en este sentido pertenecen al Efecto 2.2.

⁷⁶ MANUD 20082012, página 36.

⁷⁷ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

196. Los productos no invisibilizan a las personas y rescatan el enfoque de multiculturalidad (reconocimiento de la cosmovisión) y DDHH; sin embargo a nivel de indicadores no se abordan a las personas (visibilizan a los municipios y las viviendas), trayendo como consecuencia la disminución de la visibilidad del enfoque de género y DDHH.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Porcentaje de municipios cuentan con planes de ordenamiento territorial POTEM.	1. % de municipios cuentan con planes de ordenamiento territorial POTEM.
2. Número de Viviendas Construidas	

197. Formalmente, los dos primeros productos coinciden con el objetivo del Área 4.

198. En la MTR, se consideró pertinente este Efecto y se incorporó los PIA en el producto 4.4.2 sobre planes territoriales con enfoque integral de asentamientos humanos; Además, se propuso incorporar el producto 4.4.4 referido a *“Fortalecidas las capacidades de los gobiernos locales, la sociedad civil y el sector privado, para el manejo integral de los asentamientos humanos urbanos, con énfasis en el mejoramiento de la habitabilidad que incluye: infraestructura básica urbana, vivienda y servicios básicos”*⁷⁸.

199. El concepto de ordenamiento territorial como ordenamiento jurídico, registral y social de la propiedad que prevalece en el PNDH, indica que “planificación territorial” es el término adecuado para el proceso social de planificación y de regulación del uso del territorio en todas sus dimensiones y elementos. Este concepto abarcaría la problemática particular de ‘asentamientos humanos’ pero incluiría todos los demás procesos de gestión pública y colectiva de los usos del territorio. Este enfoque es el que promueve la reforma institucional del INETER en marcha, pero que se encuentra en su fase inicial.

200. El MANUD, en los productos del Efecto 4.4, se enfoca la dimensión municipal, el asesoramiento de la gestión territorial de las grandes inversiones públicas y las concentraciones crecientes de la economía.

201. Ello supone una contribución a la dimensión local (planificación territorial municipal), pero dentro de un marco normativo nacional y con el debido marco de asesoramiento desde el nivel central, reforzado con nuevos talentos humanos y recursos. Estas diferentes situaciones determinan la pertinencia de un planteamiento integral de planificación e información, el cual es anunciado por el PNDH⁷⁹.

202. Los productos referidos al tema de manejo de desechos es pertinente con el PNDH, porque se contribuye a la política ambiental específica # 9⁸⁰, la cual tiene afinidad con el resto del Efecto 4.4.

203. El efecto 4.4 tiene enfoque de multiculturalidad en el producto 4.4.2 (literalmente *“con el reconocimiento de la cosmovisión de los pueblos indígenas cuando estas poblaciones se encuentren en dichos territorios”*), porque se propone implementar planes territoriales con enfoque integral de asentamientos humanos y con el reconocimiento de la cosmovisión de los pueblos indígenas.

⁷⁸ Ver detalle en Anexo No. 1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

⁷⁹ PNDH. Páginas 17 a 19.

⁸⁰ PNDH, página 103.

ÁREA 5. Sistemas de estadísticas e Indicadores de calidad para la formulación y seguimiento de políticas públicas, los derechos humanos, ODM y el ejercicio de la ciudadanía

Diseño del Área 5

204. El área de cooperación 5, orientado a la Información para el seguimiento de los ODM, corresponde a la prioridad nacional *“Mejorar la gestión del Sistema Nacional de Información y Estadísticas”*. Esta prioridad se ha mantenido de común acuerdo en la RMT, y sigue siendo de alta relevancia en la actualidad⁸¹.

205. Lo que motiva al MANUD plantear acciones en este sentido y darle la relevancia de un Área dentro del mismo, es que *“el monitoreo de los ODM, la pobreza y de los resultados o impactos de las políticas públicas y programas nacionales, requieren de indicadores de medición y fuentes de información confiables, oportunas y de amplio acceso por parte de la población.”*⁸²

206. El MANUD se ha planteado como Efecto directo, al finalizar el ciclo programático⁸³: *“En el 2012, el país cuenta con capacidades de generación, uso y análisis de información para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas, planes y programas de desarrollo”*. Este objetivo sustantivado debería ser la respuesta al análisis CCA, aunque con una diferencia de énfasis en el destinatario: mientras el CCA subraya la amplitud del *“acceso por parte de la población”*, el efecto directo 5 del MANUD es neutral al respecto.

207. En la LB no se contempló indicador para este nivel de la cadena causal y en la RMT fue agregado uno (anotado en el recuadro). En el nivel lógico de Efecto directo al finalizar el ciclo programático, se esperaría más bien un indicador de impacto, referido al uso de la información de desarrollo por parte de los actores.

INDICADOR ÁREA 5:

- Formulado, establecido y en ejecución un PC de estadística.

208. El Efecto directo al finalizar el ciclo programático cubre el propósito y es coherente con el resultado esperado a nivel del Área en su conjunto, pero tiene poco valor agregado el haber definido un solo Efecto directo de programa de país. El Área 5 es coherente para garantizar una conducción conjunta en el tema de estadísticas.

209. Se aprecia una intencionalidad explícita del desarrollo de capacidades para la inclusión de la categoría de género en la producción, análisis, uso y divulgación de información, sin embargo el indicador establecido no permite comprobarlo.

210. En el diseño del Área 5 se hacen diferentes referencias a la multiculturalidad, iniciando por el enunciado del Efecto directo al finalizar el ciclo, que aborda una diferenciación étnica en las estadísticas de desarrollo.

Pertinencia y Relevancia del Área 5

211. *“El MANUD responderá a una de las principales prioridades establecidas por el gobierno y señalada en los diferentes foros con las organizaciones de la sociedad civil, que consiste en el apoyo para el desarrollo de un Sistema Estadístico Nacional y el fortalecimiento de su institucionalidad sostenible a mediano plazo, que proporcione información de calidad, oportuna y confiable con las correspondientes desagregaciones que*

⁸¹ Según lo expresado por el Secretario presidencial para políticas públicas, Sr. Paul Oquist, mediante una entrevista para la presente evaluación.

⁸² Áreas específicas de apoyo identificadas en la Valoración Común de País, MANUD, 2007 – pág. 10.

⁸³ MANUD, página 37.

permita la identificación de las brechas de equidad. Esto a su vez, será la base para alimentar la formulación de políticas y la toma de decisiones, asegurando una mayor efectividad del accionar gubernamental y de las políticas y, por el otro lado, el desarrollo de procesos de auditoría social como un mecanismo que fomenta la participación informada de la sociedad y por tanto, crea condiciones para su incidencia en los procesos del desarrollo en los niveles local, nacional y regional”⁸⁴.

212. En el Efecto directo la producción y uso de la información en el marco del SEN, tiene enfoque de género. Con la RMT se ajustó este producto 5.1.2, incorporando el enfoque de equidad (que incluye el de género).

213. El Área 5... “En el 2012, el país cuenta con capacidades de generación, uso y análisis de información para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas, planes y programas de desarrollo”; y el efecto 5.1... “Desarrolladas las capacidades gubernamentales y no gubernamentales nacionales, regionales, comunitarias y locales para producir, analizar, usar y divulgar información relevante para la gestión integral de políticas de desarrollo...” son pertinentes con una recomendación del EPU aceptada por el Estado de Nicaragua.

Área Sistemas de estadísticas e indicadores de calidad/ Recomendaciones del EPU aceptadas por el Estado de Nicaragua

1. EPU-A/90_34. Asegurar el pleno cumplimiento de la Ley sobre el acceso a la información, así como la dotación de personal y el equipamiento suficientes de la Oficina de Coordinación del Acceso a la Información para que cumpla sus funciones.

Efecto 5.1

214. El efecto 5.1, al finalizar el ciclo programático, describe “Desarrolladas las capacidades gubernamentales y no gubernamentales nacionales, regionales, comunitarias y locales para producir, analizar, usar y divulgar información relevante para la gestión integral de políticas de desarrollo, evidenciando las inequidades (especialmente geográficas, demográficas, económicas, étnicas y de género)), sus factores causales y sus implicaciones, con énfasis en los ODM y los DDHH)⁸⁵ y conjuga 6 productos, los que se anotan a continuación como grandes enunciados⁸⁶:

- ⇒ 5.1.1. Marco jurídico del SEN
- ⇒ 5.1.2. Incremento de la producción estadística en el marco del SEN con enfoque de equidad (género, generacional, étnico y geográfico
- ⇒ 5.1.3. Enfoque de género transversalizado en el SEN... que promueva la igualdad de oportunidades y el ejercicio de los derechos.
- ⇒ 5.1.4. Apoyo institucional para la producción, análisis y difusión de información estadística.
- ⇒ 5.1.5. Sistema de Estadísticas Vitales... que fortalezca la construcción de ciudadanía, con énfasis en las poblaciones rurales y de la Costa Caribe
- ⇒ 5.1.6. Gestión del conocimiento mediante desarrollo de investigaciones... visibilización de las inequidades y el monitoreo del cumplimiento de los derechos humanos, con énfasis en los ODM

215. En la RMT se propusieron cambios en dos productos, con la intención de mejorar el diseño, en términos de no reflejar duplicidad y ser realistas en el alcance: (a) La supresión del producto 5.1.7⁸⁷, porque se consideró que era parte del producto 5.1.4; y (b) La

⁸⁴ MANUD 2008-2012, página 17.

⁸⁵ Ídem, página 37.

⁸⁶ Ver detalle en Anexo No.1: Matriz de resultados MANUD 2008-2012.

⁸⁷ MANUD 2008-2012, página 38, se describe “Fortalecidas las capacidades de monitoreo y control de variables de resultado con respecto a índices de acceso y calidad de la justicia, de tal manera que cada institución cuente con sólidas y bien

conversión del producto 5.1.2, el cual se enfoca en “Incrementada y mejorada la información estadística nacional y territorial” en vez de la “Estrategia Nacional de Desarrollo Estadístico revisada e implementada”.

216. El producto 5.1.1 también acota el SEN a la producción de estadísticas. Se enfoca en la producción de estadísticas continuas o registrales, pero solamente en cuanto a estadísticas vitales.

217. Los indicadores son de diferente nivel lógico. 4 indicadores, 3 al 6 (según lista de indicadores de la RMT en el recuadro adjunto), son de proceso; y el 1, 2, 7 y 8 son de Efecto directo al finalizar el ciclo, pero enfocados a la producción, análisis, uso y divulgación de información.

Indicadores de la RMT	Indicadores del Marco original
1. Número de Bases de datos de INIDE actualizadas con información de los sectores e información global	1. Estrategia de Desarrollo Estadístico en ejecución.
2. Gasto público destinado al INIDE	2. Gasto público destinado al SEN.
3. SEN publica informes estadísticos anuales	3. Bases de datos de INIDE actualizadas con información de los sectores:
4. Sistema de seguimiento de indicadores de ODMs nacional y en los municipios priorizados.	4. SEN publica informes estadísticos anuales.
5. Número de Municipios que cuentan con un sistema de estadísticas Vitales	5. Sistema de seguimiento de indicadores de ODMs nacional y en los municipios priorizados.
6. Número de funcionarios del SEN capacitados en la Generación, análisis y difusión de la Información.	6. % de cobertura del Registro Civil:
7. Número de Encuestas, Censos y registros continuos en los que se incluyan variables que permitan medir la equidad de género.	
8. Numero de encuestas y censos desarrollados por INIDE	

218. Es pertinente incluir la categoría de **género** en el SEN y garantizar la desagregación por sexo en la producción, análisis, uso y divulgación de información, ya que la brecha identificada al momento del análisis CCA y de formulación del MANUD era importante, por lo que la necesidad de producir y mejorar la información es todavía relevante, así como la generación de las capacidades para lograrlo.

219. Poder orientar las políticas, estrategias y gasto público con un enfoque de género requiere contar con la información pertinente que sustente esta direccionalidad, más aún cuando se trata de decisiones de orden público (aunque también el sector privado) que apuntan a la decodificación del status quo que sustenta la discriminación y explotación de género.

220. El marco de **pertinencia** del Efecto está dado por los objetivos de las políticas nacionales en el tema de estadísticas para el desarrollo, definidos por el PNDH en su versión de 2009, el en cual se establece el Fortalecimiento del Sistema Estadístico Nacional (ver reseña en la tabla adjunta)⁸⁸.

Lineamientos PNDH	Productos del efecto 5.1
Actualización del marco jurídico, readecuación de su estructura, modernización de sus procesos, desarrollo de capacidades y sostenibilidad financiera.	1. Marco jurídico del SEN
Priorizar el fortalecimiento y modernización del INIDE, integración del SEN.	2. Formulación de la ENDE
Incorporar un sistema continuo de producción de información sobre indicadores relacionados con el empleo, ingresos y pobreza, así como el nivel de vida de la población a partir de un sistema integrado de encuestas de hogares.	5. Sistemas de Estadísticas Vitales Es solo una parte de las necesidades.
Avanzar en la revisión y mejoramiento de los registros estadísticos y	No se encontró vínculos con el tema de

estructuras estadísticas y controles gerenciales, con software, sencillos y dinámicos, que permitan el intercambio y consolidación de información básica”.

⁸⁸ La dirección superior del INIDE coincide con esta aproximación al declarar que “El apoyo de las Agencias ha sido muy efectivo en la parte de estadísticas clásicas, pero la producción sectorial de estadísticas continuas y su integración en sistemas permanentes de información sigue siendo un reto”.

Lineamientos PNDH	Productos del efecto 5.1
administrativos de las instituciones que, complementando la información de las encuestas y censos disponibles, permitan alimentar los componentes del SEN.	registros estadísticos administrativos.
Integración y planificación del Sistema; vínculos de comunicación entre los sectores, a través de la conectividad de bases de datos, formación de capacidades y la asistencia instrumental del rol rector del INIDE.	No se encontró vínculos con el tema de integración del Sistema.
Análisis de la variable “género”, la cual deberá atravesar todos los subsistemas, incluyendo el sistema de censos, encuestas e investigaciones especiales.	3. Enfoque de género en el SEN
El SEN se concretará mediante la implementación de los siguientes sistemas: el Sistema de Información de Estadísticas con corte por Género, el Anuario Estadístico, el Sistema y Anuario de Estadísticas Vitales, los indicadores estadísticos para los compromisos internacionales y regionales, como los Objetivos del Milenio e Integración Centroamericana, el Sistema de Información Estadística de la Niñez y Adolescencia, el Sistema de Información de Indicadores Trazadores de cada Sector, el Sistema de Información Presidencial, todo lo anterior complementado con la información proveniente de las encuestas de hogares.	4. El vínculo es incompleto: el apoyo institucional para la producción de estadísticas, no resuelve la demanda por sistemas integrales de información sectorial.

221. Igualmente, en el MANUD se contempló “apoyar capacidades gubernamentales y no gubernamentales para la adecuación del sistema de estadísticas vitales con el fin de crear las bases de la construcción de la ciudadanía para toda la población y de manera particular de la población costeña”, lo cual es pertinente pero es sólo parte del desafío que enfrenta el sistema de registros continuos en toda la administración pública. El apoyo institucional para la producción de estadísticas continuas, que es una necesidad del SEN, continúa siendo un reto.

222. En el marco del fortalecimiento institucional para la implementación de la ENDE, se pretendió dar apoyo técnico y de coordinación entre diferentes actores con el fin de establecer los flujos de información hacia el INIDE, y fortalecer las capacidades de análisis de las estadísticas para contribuir en la identificación de los factores causales o determinantes de los problemas y apoyar la adecuación de las políticas públicas, lo cual es pertinente con el planteamiento del PNDH.

223. Los enfoques de género, de DDHH, y de multiculturalidad están presentes en los productos, pero no en los indicadores, con excepción del 7 que plantea “Encuestas, Censos y registros continuos en los que se incluyan variables que permitan medir la equidad de género”.

II) Valoración de los procesos implicados en la implementación del MANUD

A. Momento de formulación del MANUD

231. Por su posición particular en el ciclo, se analizará previamente el proceso de formulación del MANUD, el cual se realizó en el primer semestre de 2007 con un grado de **participación diferente según Agencias del Sistema**, identificando qué Agencias Residentes y No Residentes participaron en la formulación y en qué medida.

232. El documento del MANUD describe que “En Nicaragua, este documento fue formulado en base a las prioridades establecidas por el Gobierno y a los resultados del análisis CCA. Para recabar insumos y enriquecer el documento, se efectuaron una serie de consultas con la SETEC y MINREX así como con ministerios de línea, funcionarios públicos, donantes y sedes de las Agencias del SNU. Una vez incorporados los comentarios, observaciones resultantes del proceso de consultas, se completó la formulación del documento enviándose a las sedes del SNU”.

233. Si bien el MANUD respondió a los desafíos identificados en el análisis CCA, cuatro Agencias Residentes participaron más activamente en el proceso (formulación de un documento de cooperación para el mismo ciclo del MANUD, realización de consultas, revisión), teniendo por consiguiente una mayor incidencia en el diseño de los componentes (Efectos o productos, según el caso), lo que resultó en un alineamiento casi automático de sus programas regulares con el MANUD.

234. Entre las Agencias que tuvieron una menor incidencia, según lo expresaron en las entrevistas, están las que sus ciclos de programación no coinciden con el del MANUD, o que cuentan, principalmente, con mecanismos de financiación para emergencias y no dependen del Marco común para la totalidad de su programación. Estas Agencias, por diversos motivos, fueron menos activas en la planificación estratégica del MANUD, lo que resultó en una menor armonización de sus programas con este marco.

235. En cuanto a las Agencias No Residentes⁸⁹, todas tuvieron participación en los procesos de programación del MANUD, y dos de ellas (como OIM y UNHABITAT) se incorporaron en la marcha. Por tanto, estas Agencias garantizaron el alineamiento de sus programas y proyectos con el mismo.

236. Una Agencia Residente (UNOPS) se incorporó al Equipo de País y al MANUD sobre la marcha, lo que condujo a que tuvieran una participación distinta (en diferente momento) y un alineamiento de su cooperación a las prioridades contenidas en el MANUD tras su aprobación.

237. La relación entre el MANUD y las formulaciones programáticas respectivas de las Agencias se da en el sentido que los Efectos directos de programa de país del MANUD forman parte de los objetivos superiores que persiguen las Agencias en sus programaciones respectivas.

238. Los Programas de País de 4 de las Agencias Residentes (PMA, PNUD, UNFPA y UNICEF) son formulados por mandato, y en alineamiento con el MANUD (por lo que estas Agencias prepararon los Planes de Acción de sus Programas de Cooperación de País, detallando los insumos, servicios y acciones que desarrollarían para alcanzar los resultados del MANUD).

⁸⁹ Un total de 11 Agencias No Residentes formaban parte del SNU en Nicaragua (hasta el 2010): UNESCO, PNUMA, OCHA, OIM, OMT, UNHABITAT, UNCDF, UNIFEM, OIT, ONUDI y VNU. En el 2011- 2012, se sustituye, a nivel global, UNIFEM por ONUMUJERES, y UNCDF deja de tener en Nicaragua el nivel de actividades que tenía anteriormente.

239. FAO y OPS, cuyas contrapartes principales son el MAGFOR y MINSA respectivamente, desarrollan conjuntamente con el Gobierno programaciones anuales y bi-anuales, respectivamente. No obstante, estas Agencias Residentes juegan una función importante en la conducción del MANUD porque coordinan Áreas y Efectos, así como también participan activamente en los procesos de formulación de programas, implementación y seguimiento del MANUD.

240. El proceso de formulación del MANUD fue un proceso participativo multidisciplinario. Según el documento del MANUD: “el proceso de elaboración del MANUD que, al igual que el del CCA, tuvo una dinámica de trabajo altamente participativa involucrándose funcionarios/as de todas las agencias del SNU y el más alto compromiso y dirección a cargo del Equipo de País del SNU (UNCT), el cual contó con el apoyo de un grupo reducido de personal de las agencias que actuó como secretaria técnica del proceso MANUD⁹⁰”. El rol del Gobierno en la formulación del MANUD ha sido estratégico. En febrero del 2007, tan solo a un mes de la toma de posesión del nuevo Gobierno, funcionarios de alto nivel de la Presidencia y del MINREX, junto con el UNCT se reunieron para analizar los desafíos identificados en el CCA y decidir colectivamente cuales deberían ser las prioridades del MANUD.

241. En una segunda sesión, una semana después, se acordaron las matrices finales del MANUD que servirían de base para la formulación de los documentos de Programa de País de las respectivas Agencias. En esa sesión de trabajo, la representación del Gobierno fue ampliada a los siguientes sectores: MINREX, la Secretaría Técnica de la Presidencia, el MINED, el MINSA, de los Gobiernos Regionales de la Costa Caribe, el MINGOB, la Policía Nacional, el INIDE, el INIM, el INIFOM, el MAGFOR, el MITRAB, el MARENA, la Procuraduría de los Derechos Humanos, la Procuraduría de la República y los Institutos reguladores de Agua y Energía.

242. En estas sesiones de trabajo conjunto se revisaron detalladamente los alcances y resultados esperados del MANUD y se incorporaron los insumos del Gobierno, para garantizar que las cinco (5) áreas de cooperación del MANUD estuvieran alineadas con las prioridades nacionales. El proceso de formulación e implementación de políticas públicas y el PNDH del GRUN reflejado en los programas y proyectos aprobados en función de los efectos del MANUD, ha sido a su vez un elemento fundamental para la RMT y su debida incorporación en la actualización (ajuste de productos e indicadores) del MANUD.

243. Se ha encontrado que la formulación del MANUD conjugó los enfoques de DDHH, Género y Multiculturalidad. En la elaboración del CCA y en la programación conjunta, se aplicaron los mismos principios en cuanto a los enfoques de derechos humanos, la transversalidad del enfoque de género y generacional, el reconocimiento de la diversidad y multiculturalidad de la sociedad nicaragüense, abordaje de los ODM y la participación ciudadana, como medio para el empoderamiento de la población nicaragüense, en especial de los grupos excluidos del ejercicio de sus derechos.

244. En conclusión, la valoración que se hace del proceso en la etapa de formulación, es que la participación de las Agencias fue variable, según su involucramiento previo y la coyuntura nacional. El MANUD firmado en junio del 2008 refleja las prioridades nacionales definidas por el GRUN; así mismo, la RMT refleja la actualización de dichas prioridades plasmadas en el PNDH.

⁹⁰ MANUD 2008-2012, página 4.

B. Implementación del MANUD

224. La conducción estratégica de la implementación del MANUD es realizada por el Gobierno conjuntamente con el UNCT, dirigido por el Coordinador Residente del SNU.

225. En cuanto a la Áreas del MANUD, cada una de ellas es coordinada por una Agencia del SNU, así mismo son coordinados los Efectos directos de Programa de País.

226. A nivel estratégico, a lo interno del SNU, en el segundo año del MANUD se constituyó un grupo de decisión llamado "Task Force", conformado por los Representantes Residentes de las Agencias que coordinan las Áreas del MANUD. La intención del Task Force era el de orientar a los grupos técnicos según la estructura del MANUD, sobre las acciones inmediatas para la consecución de resultados, y proponía gestiones sobre las áreas del MANUD en la agenda del UNCT, quienes tomaban las decisiones colectivamente.

227. En el 2010, a partir de la RMT, el UNCT asume directamente el liderazgo estratégico del MANUD, con reuniones cada quince días (reuniones programadas de manera ordinaria) y de manera extraordinaria según el contexto, incluyendo en su agenda temas relevantes referidos a las Áreas del MANUD, con mayor relevancia al mecanismo para seguimiento de los ODM. Como parte de este mecanismo estratégico, en las reuniones del UNCT están representadas todas las Agencias, programas y fondos especializados, con actividades en el país.

228. El UNCT, desde el inicio del MANUD, se apoya en un mecanismo de M&E, el que es aún incipiente y se asienta sobre estas estructuras para garantizar el flujo de información que permita la contención de un sistema de información semi automatizado a partir del diseño del MANUD.

229. Adicional al funcionamiento original del MANUD, la aprobación progresiva de 6 programas conjuntos del mecanismo F-ODM, con estructuras de Gobernabilidad específica, diseñadas a nivel mundial, conllevó a que se definieran otras estructuras de trabajo en el SNU Nicaragua. Es así, que para lograr el involucramiento de todos los actores, incluyendo el SNU, en el marco de un nuevo contexto, se delimitaron las siguientes estructuras:

- 6 grupos de trabajo (uno por programa conjunto), integrados y coordinados en un mecanismo país (F-ODM); el CDN en la conducción; las comisiones coordinadoras en cada programa; los grupos operativos por efecto de cada programa; y un pequeño comité del mecanismo F-ODM a nivel del SNU.
- Grupos temáticos y organizativos del SNU, que, según el caso, aportan el trabajo del UNCT para acciones interagenciales, en especial en la implementación estratégica del MANUD. Por ejemplo, entre las acciones más relevantes en las que el UNCT ha dado prioridad en el contexto del MANUD, se pueden mencionar: la RMT, las revisiones anuales y la preparación de la evaluación final, preparación del informe 2010 sobre seguimiento a los ODM, el EPU, y el nuevo proceso CCA/MANUD 2013-2017.
- Además, el UNCT incorporó otros temas y mandatos del SNU (apoyo a la CIG para temas de género, CCPIAN, DDHH, VIH-Sida, Costa Caribe, entre otros).
- El UNCT asume para el MANUD con énfasis en los PC F-ODM, un mecanismo de coordinación y seguimiento particular en la Costa Caribe a nivel de las Autoridades de las Regiones, la SDCC y el Gobierno representado por MINREX. Este mecanismo implicó principalmente tres elementos: (a) la programación de reuniones de alto nivel dos veces al año para el abordaje estratégico de la cooperación del SNU; (b) la elaboración/actualización periódica de un mapeo de la cooperación del SNU en la Costa

Caribe, el cual alimenta el sistema de información sobre la cooperación en la Costa Caribe, desarrollado por la SDCC; y (c) La conformación de un equipo técnico que de seguimiento a los acuerdos de estas reuniones, el que ha funcionado y se ha activado según lo acordado.

230. Se convirtió en una prioridad para el UNCT el seguimiento a los programas conjuntos F-ODM, los que representan el 21 % de MANUD en términos de la programación de los recursos financieros y casi la totalidad de los recursos movilizados para proyectos y programas conjuntos (Interagenciales).

231. Se dio un buen funcionamiento en las instancias dedicadas a la gerencia de programas conjuntos, siendo los ejercicios de coordinación donde mayor cohesión hubo tanto a lo interno del SNU, como entre el SNU y el Gobierno. No es posible replicar el mecanismo de F-ODM en las 5 Áreas del MANUD, al no existir el mismo grado de coordinación interagencial (a nivel del SNU) ni de coordinación inter-institucional (Gobierno Nacional, Gobiernos Regionales y Locales).

232. El UNCT incorporó temas y mandatos relevantes, entre los cuales está la creación del Consejo Consultivo de Pueblos Indígenas y Afro-descendientes de Nicaragua (CCPIAN), como un mecanismo que permite involucrar de mejor manera a los pueblos originarios de acuerdo con lo establecido en la Declaración de las NNUU sobre los Derechos de Pueblos Indígenas (2007), el convenio 169 de la OIT suscrito por el Estado de Nicaragua, y su incorporación en los procesos del MANUD. Este Consejo corresponde a la única acción importante que permite visibilizar de forma directa la presencia de los pueblos indígenas y afrodescendientes dentro del MANUD, aunque este mecanismo no estuviera explícito en el diseño de las Áreas.

233. Otra acción importante en la agenda del UNCT, es la conformación del Consejo Consultivo Asesor de Mujeres Feministas, Indígenas y Afro-Descendientes. Dicho consejo fue creado en marzo del 2011 y está constituido por más de una quincena de representantes de redes, asociaciones, movimientos de la sociedad civil, principalmente de los movimientos feministas y de mujeres. Son representados sectores sociales y económicos que promueven avances en la condición y defensa de los derechos de las mujeres, a saber, empresarialidad, sectores de salud y educación; áreas rurales, regionales; contra la violencia de género, igualdad laboral y de derechos sexuales y reproductivos; y mujeres indígenas y afrodescendientes, entre otros.

234. El Consejo viene a establecer un puente de doble vía entre los movimientos de mujeres y el SNU, así como facilitar el intercambio de información entre ambos, pero además, promover el desarrollo de iniciativas sobre políticas inclusivas hacia las mujeres.

C. M&E del MANUD

235. Para la administración de la información en seguimiento del MANUD, se creó en el 2008 un Grupo técnico ad-hoc de monitoreo y evaluación, cuyo mandato era de facilitar la elaboración de herramientas y brindar asistencia técnica para la implementación del plan M&E del MANUD, en coordinación con los cinco grupos temáticos de los ejes del MANUD.

236. La práctica fue que el grupo M&E trabajó brindando asistencia en el seguimiento del MANUD aplicando herramientas apropiadas según el contexto a lo interno del SNU, pero la sistematización para el flujo de información fue empleada con un sistema semi automatizado. Esto limitó el flujo de información de manera más ágil desde las Agencias hacia los grupos temáticos encargados del seguimiento y por ende hacia la gerencia del MANUD.

237. Aunque se creó el sistema de M&E (DEVINFO) en el 2008, fue hasta el 2010 que se constituye la plataforma informática para contar con el sistema en línea y aún falta promover la apropiación y uso por parte de las Agencias. Se brindó un taller de capacitación para el uso de esta plataforma y anualmente (por 3 años) se ha brindado capacitaciones en el DEVINFO, tanto a nivel de administradores como de usuarios. Este esfuerzo, que aún no ha concluido, constituye un acervo que se deberá terminar de desarrollar en el 2012 en aras de contar con un sistema automatizado funcional de M&E para el próximo MANUD acompañado de capacitaciones y promoción por parte del grupo M&E, y que además integre a las contrapartes nacionales.

238. Es claro que el tema M&E debe jugar un rol relevante en todo el proceso del MANUD, específicamente en la asesoría para aplicación de métodos e instrumentos adecuados que garanticen el seguimiento oportuno; en la formulación y medición de los indicadores del MANUD para garantizar que sean específicos y consistentes; en la integración de la información de cara a un sistema único de M&E; así como también en el desarrollo de capacidades y promoción de la cultura en M&E.

239. El sistema de datos⁹¹ basado en la estructura lógica causal y el acervo de indicadores del MANUD⁹², hace posible construir un sistema de información automatizado funcional para el seguimiento, aunque solo se ha podido desarrollar un sistema semi-automatizado.

240. La falta de especificidad de los vínculos entre las acciones realizadas en el marco de la programación específica a nivel de productos y la estructura lógica causal del Marco es una limitación. El ejercicio de mapeo de las acciones de las agencias en relación a los productos (no contemplado en el diseño de los planes y proyectos de las agencias, como ya se señaló antes) y cuya sistematización ha sido extremadamente útil para el ordenamiento de la información de cara a la evaluación de alcances, o “dimensión III”, fue una actividad realizada en 2008 en el marco del sistema de M&E, pero que no tuvo continuidad a ese nivel de detalle (los productos del MANUD), quedándose a nivel de efecto.

241. En la situación actual del manejo de información, las observaciones técnicas acerca de los procesos realizados, a nivel de la acción, que producen las revisiones periódicas de los proyectos y de los planes anuales de trabajo, no tienen posibilidad de ser articuladas para producir una información agregada pertinente a la gerencia del MANUD sobre la marcha, por ejemplo con una periodicidad trimestral o menor.

242. En un sistema de M&E, ha de esperarse que los momentos evaluativos de menor periodicidad tengan un rol acumulativo a partir de los momentos de mayor periodicidad. En este sentido, el mecanismo para el M&E debería constituir un avance en materia de resultados a todos los niveles lógicos, en relación a la revisión anual anterior, resultados que deben reflejarse de forma acumulativa en las revisiones anuales, en la RMT y por ende en la evaluación final.

243. Se ha cumplido con los procesos del plan M&E, habiéndose desarrollado la línea de base del MANUD y su actualización anual según la disposición de datos, en el 2008 y 2009 los ejercicios de revisión anual y en el 2010 la Revisión de Medio Término (RMT) y en 2011 la evaluación externa final, todos en conjunto con el Gobierno. Asimismo, en el 2010 se

⁹¹ Los mecanismos o sistemas de información para la gestión por resultados, no se agotan con un conjunto de disposiciones para recopilar datos, tabularlos y presentarlos sintéticamente a los usuarios / tomadores de decisión; requieren de un “sistema de datos” cuya estructura está dada por la cadena causal de los resultados esperados, a cada nivel de los cuales deben estar asociados indicadores.

⁹² En el capítulo I, se ha analizado detalladamente, en cada Eje, las incoherencias de las cadenas causales y sobre todo las inconsistencias encontradas en ámbito de los indicadores, los cuales no dan cuenta de las cadenas causales de las áreas del MANUD de manera integral, ni presentan secuencias lógicas entre ellos.

elaboró una rápida revisión del MANUD debido a que recientemente se había realizado la RMT.

Revisiones anuales

244. Para realizar las evaluaciones anuales, el instrumento principal fue una guía metodológica acompañado de acciones de organización de consulta con las contrapartes nacionales, a dos niveles: técnico y directivo.

245. Con lo anterior se garantizó obtener una información sobre procesos ejecutados, eventualmente separados según contribución del donante. El instrumento principal para el monitoreo con la contraparte nacional fue una ficha, información que sirvió de insumo para la elaboración de los informes por área del MANUD. Posteriormente, se llevó a cabo el monitoreo a nivel ejecutivo con dos reuniones entre el UNCT y los Ministros/Directores Ejecutivos de las Instancias del Gobierno, completando el sistema de información hasta la parte gerencial.

246. De esta manera se organizó anualmente una consulta participativa ex post para fines de monitoreo. Dichas consultas proporcionan detallada información sobre los resultados por Agencia. Sin embargo, ese mecanismo no provee una información ágil sobre la ejecución de los proyectos y el seguimiento gerencial, debido a que se retroalimenta formalmente una vez al año, cuando las decisiones operativas para impulsar diferentes procesos de AOD se deben de tomar regularmente sobre la marcha.

247. En el año 2008 se construyó la base de datos para vincular los proyectos de las Agencias con los productos del MANUD, la cual es muy útil. En el año 2009 y 2010 se realizaron procesos de identificación y sistematización amplia de resultados, organizados en función de los efectos de programa del MANUD. En el 2010 fue llevada a cabo una revisión en términos financieros y muy brevemente de algunos resultados, por el motivo que recién se había llevado a cabo la RMT; por eso, en los 4 años de implementación del MANUD, abarcado por la presente evaluación, sólo se puede contar con un reporte sistemático de avances sobre resultados, prácticamente de los 3 primeros años de ejecución dentro del MANUD 2008-2012, y el que los evaluadores investigaron para el 2011.

Revisión de medio término

248. La RMT realizada a mediados del 2010 fue la oportunidad para una revisión del contenido programático a la luz del cambio que se venía construyendo en los años anteriores en el marco de las políticas públicas, y cuya expresión de más alto nivel ha sido el PNDH (divulgado en octubre 2008 y actualizado substantivamente en septiembre 2009).

249. La RMT también permitió, además de una revisión exhaustiva con las contrapartes nacionales del Poder Ejecutivo, obtener aportaciones desde las perspectivas de dos grandes categorías de actores sociales: los pueblos indígenas y afro-descendientes y las organizaciones de mujeres, los cuales constituyen un elemento periférico pero mandatorio dentro de la implementación y seguimiento del MANUD.

250. En el proceso de consulta para la RMT se procedió a la identificación precisa, por parte del Gobierno y en conjunto con las Agencias, las prioridades en el marco de las políticas públicas vigentes y de su relación con los efectos y productos del MANUD. También se realizó una revisión de los productos e indicadores, habiéndose consensuado mínimos ajustes⁹³ en los productos, y más amplios en los indicadores, que permitieron mejorar el diseño y la especificidad.

⁹³ Los cambios están incluidos en la dimensión I.

251. La valoración general del proceso de M&E en base al conjunto de observaciones es que estos esfuerzos han sido relevantes para la apropiación del MANUD por parte de los participantes, siendo este un paso de construcción conjunta con las instancias nacionales y de valoración de los avances y priorización por parte de los directivos.

Evaluación final

252. En correspondencia a lo establecido en el plan M&E del MANUD, la evaluación final es mandatorio y debe ejecutarse en el cuarto año del ciclo, es decir uno antes de la culminación del Marco. De esta manera se pretende que sus resultados sirvan de insumo para el proceso de formulación del próximo ciclo programático.

Sinergias generadas con el MANUD⁹⁴

253. En esta sección, se explora las formas de coordinación internas del SNU, señalando su relación con el MANUD: en lo programático (a qué efectos), en lo gerencial, y en el M&E para valorar si han generado aportes en la coherencia de los sistemas de gestión de la cooperación en el SNU, de cara al objetivo trascendente de “Un solo proceso”.

254. Las Agencias de las Naciones Unidas en Nicaragua trabajan en forma conjunta y coordinada en los temas de importancia que han sido identificados por el Gobierno de Nicaragua: derechos humanos, equidad de género, VIH/SIDA, desastres naturales, entre otros, y que por mandato deben ser parte del MANUD, no necesariamente como Áreas programáticas.

255. Existen Grupos Interagenciales que analizan estos y otros temas e identifican áreas de oportunidad para el aporte de las Agencias de las Naciones Unidas. Su funcionamiento permite una constante cooperación e intercambio entre las Agencias que suman sus capacidades para potenciar su impacto en el país. El CR es responsable de asegurar la coherencia de las acciones del Sistema en el marco de las prioridades del país y en conjunto con el UNCT, insta a la coordinación de estos grupos asegurando su efectividad.

256. Además de estos Grupos temáticos mandatorios, han surgido nuevas modalidades de articulación dentro del Sistema, que cabe analizar separadamente, los Programas conjuntos. Las relaciones de coordinación en la implementación han sido diferentes según se han realizado los programas conjuntos y acciones coordinadas.

A. Grupos temáticos mandatorios

257. Los grupos temáticos mandatorios se organizan con la participación de las agencias del SNU, que nombran entre ellas a los funcionarios que harán parte del grupo, con funciones técnicas y operativas, con el objetivo de lograr el mejor posicionamiento posible del tema del grupo en cuestión. Existen grupo de género, VIH, derechos humanos, y atención a desastres.

258. En lo general los grupos temáticos han sido muy eficaces para los procesos de formulación de proyectos, en el intercambio de información entre agencias y para la implementación de actividades específicas sobre los temas en los que se han formado.

259. En su organización el grupo cuenta con un punto focal, un funcionario/a seleccionado entre las Agencias participantes del grupo, que se encarga de coordinar y darle seguimiento a las actividades. Este funcionario/a, además de las responsabilidades que tienen en la agencia en la que trabaja, asume responsabilidades dentro del grupo temático, con lo que recarga su agenda de trabajo. Esto tiene como consecuencia que no se atiende con

⁹⁴ La razón por la cual se valoran por separado es porque aportan al MANUD y a la vez lo trascienden, aunque no se tiene una evaluación precisa por periodo.

sistematicidad las responsabilidades del grupo, señalándose la necesidad de ser más dinámicos en la actividad, contar con planes de trabajo específicos y cumplirlos, ser más funcionales para promover la relación interagencial; y en el funcionamiento de las atribuciones del grupo, su contenido, frecuencia de las reuniones y los criterios para hacerlo.

A.1. Grupo de Género

260. El grupo temático de género (GTG) tiene un rol estratégico para asegurar un posicionamiento adecuado de la integración del género en todos los niveles de la cadena causal en el MANUD, previo a adecuados análisis de género generales y sectoriales hechos e incluidos en el análisis CCA. Dentro de las principales funciones adjudicadas al GTG y que fueron plasmadas en un plan de trabajo están las siguientes⁹⁵:

- ⇒ Área 1: Coordinar acciones para alcanzar el resultado de género establecido en el MANUD, proponiéndose lo siguiente: a) el fortalecimiento de la institucionalización del enfoque de género de las diferentes instituciones del Estado y Sociedad Civil a nivel nacional y sectorial; b) dar seguimiento a la implementación del marco jurídico sobre género y al cumplimiento de las recomendaciones de la CEDAW e incidir para la eliminación de la violencia por razones de género; c) diseñar una participación estratégica en las mesas sectoriales.
- ⇒ Área 2: Desarrollar capacidades y diseñar herramientas metodológicas que permitan: a) la transversalización del enfoque de género y la incorporación de indicadores en los otros ejes estratégicos del MANUD; b) la incorporación de la perspectiva de género en las acciones prioritarias de las Agencias; c) el fortalecimiento del proceso de capacitación del personal del SNU, tanto a lo interno como para apoyar al país.
- ⇒ Área 3: Coordinar la implementación del Programa Conjunto de Género para el alcance de los ODM, así como otros programas conjuntos relacionados.

261. Es innegable la pertinencia y lo vigente de la relevancia de estas funciones, estrategias, acciones y medidas y que se mantenga comisionado al GTG a manera de “task force” dentro del Sistema, pero no se debe sobrestimar su capacidad desde dos aspectos señalados que son: (a) la cantidad de integrantes necesarios para avanzar en los asuntos de género en todo el MANUD, y (b) la representación y liderazgo requerido para lograr un posicionamiento en categorías determinantes, que son la identificación de problemas y oportunidades, definición de áreas de programación, planificación, asignación de recursos y sistemas de monitoreo y evaluación.

262. Existen Agencias dentro del SNU que ya cuentan con un desarrollo significativo en cuanto a los avances alcanzados en la incorporación de género en su accionar integral, hay otras que su enfoque de género es incipiente.

263. Todavía hay un trabajo importante que realizar a lo interno de las agencias que tiene que ver con la conceptualización e instrumentación para hacer más “operacional” la integración de género en los programas y proyectos.

A.2. Grupo UNETE

264. El Equipo Técnico para Emergencias de las Naciones Unidas en Nicaragua (UNETE), está compuesto por delegados de todas las agencias de las Naciones Unidas representadas en Nicaragua y cuenta con mecanismos de coordinación con las instituciones del gobierno central, autoridades municipales y organizaciones de la sociedad civil que atienden

⁹⁵ Informe Final ajustado: Transversalización de Género (Octubre 29, 2009) Área de género, PNUD.

emergencias; constituye la herramienta técnica y operativa del SNU para prepararse frente a las emergencias dar una respuesta coordinada en el momento del desastre.

265. El grupo funciona:

- ⇒ Por un Plan Interagencial para la Respuesta a Desastres.
- ⇒ En situaciones de emergencia, responde al Coordinador humanitario del SNU y en apoyo al equipo de manejo de desastres de Naciones Unidas - UNDMT.
- ⇒ Trabaja de manera coordinada de acuerdo a la clasificación internacional, dada por el enfoque de clúster según los mandatos de cada Agencia. UNICEF: Agua, Protección infantil, Educación, Nutrición; PMA: Logística y Comunicaciones; OPS: Salud, UNFPA: salud sexual y reproductiva; PNUD: Recuperación Temprana; OIM: Albergues; FAO: Agricultura.
- ⇒ En el marco de un trabajo conjunto, se aplican los procedimientos oficiales nacionales y regionales en la gestión adecuada de la asistencia humanitaria internacional (aplicando las normas del proyecto Esfera y la carta humanitaria).
- ⇒ Contribuye a mejorar la organización de la capacidad de respuesta del SNU en la gestión de desastres. UNETE tiene expresiones en la RAAN y RAAS, que han sido determinantes en los últimos tres años para apoyar las instancias nacionales y regionales de prevención de desastres y gestión de riesgos, en ambas regiones autónomas.

266. El Gobierno de Nicaragua, por medio de sus organismos especializados, es el que tiene la responsabilidad primordial de prestar asistencia humanitaria a las personas afectadas por las emergencias y desastres que ocurran en el territorio. Las agencias del SNU proporcionan el apoyo necesario, en función del mandato y recursos de cada Agencia.

267. Presenta un funcionamiento ágil y eficaz relacionado con las Comisiones Técnicas de SINAPRED. Pero hay necesidad de consolidación del funcionamiento del grupo al nivel de atribuciones, contenido y frecuencia / modalidad de activación.

A.3. Grupo de Derechos Humanos

268. El grupo de DDHH fue creado en el marco del Área 1 del MANUD como “Grupo de Gobernabilidad y DDHH”, con la visión de afianzar los procesos de gobernabilidad que promueven y protegen los derechos humanos, fortaleciendo las capacidades nacionales para la implementación de acciones integrales basadas en principios y prácticas democráticas y respeto a los Derechos Humanos. El grupo comienza a funcionar a partir del 2008 coordinado desde el área de gobernabilidad del PNUD.

269. El grupo ha promovido una mayor visibilidad del tema en las acciones del SNU, especialmente en la preparación del EPU, participando con el Gobierno y la sociedad civil, en la elaboración y presentación del informe de Nicaragua en Ginebra en 2010, y en la respuesta nacional a las recomendaciones del Consejo de Derechos Humanos del Sistema de las Naciones Unidas en ese mismo año.

270. En el momento de la evaluación el grupo se encuentra terminando la elaboración de la propuesta de trabajo sobre DDHH para el MANUD; ha realizado el diagnóstico de necesidades de capacitación en DDHH para la CSJ, lo que ha permitido tener una visión más clara de éstas; además de haber iniciado la capacitación dentro del SNU para programas con enfoque de DDHH.

A.4. Grupo VIH

245. El grupo fue organizado con el objetivo de fomentar una respuesta conjunta del SNU para brindar asistencia técnica a los países (gobierno y sociedad civil) para ampliar el Acceso

Universal a servicios de prevención, atención y cuidado en VIH y Sida, para reducir la vulnerabilidad a la infección del VIH y mitigar el impacto de la epidemia.

246. Las funciones del grupo están referidas a construir consensos sobre la planificación del MANUD en temas referidos al VIH y brindar asesoría al UNCT para posicionar el tema a nivel estratégico en el país en el marco de la cooperación del SNU.

247. Cada Agencia designa los/as puntos focales participantes para el Equipo Conjunto, quienes deber asegurar un plan de trabajo anual coherente y consistente con el MANUD. El Grupo debe asegurar la implementación del Plan Conjunto del VIH/SIDA basado en el componente VIH/SIDA del MANUD.

248. Además, el grupo debe brindar apoyo a la Autoridad Nacional en su esfuerzo de implementación de la respuesta nacional y en la resolución de problemas identificados en el proceso de coordinación en VIH/SIDA, en la identificación y resolución de problemas, facilitar la interacción entre el sistema de las Naciones Unidas, el Gobierno y la sociedad civil y las personas viviendo con el VIH/SIDA y los socios/donantes.

249. El grupo ha mostrado una alta operatividad, interacción y entendimiento entre las Agencias, aunque ha persistido la tendencia a que tengan mucho peso las necesidades de las Agencias en relación a lo programado por el grupo; existe una buena coordinación con los actores nacionales, pero con debilidades en el seguimiento a sus acciones.

250. Este grupo ha impulsado la articulación estrecha entre los actores en torno al Programa conjunto de VIH-SIDA, en cual se aborda en el siguiente acápite.

B. Coordinación y Programas conjuntos

271. Los programas conjuntos han implicado un proceso particular de aprendizaje para el SNU, como instancia de coordinación y planificación, porque los ha comprometido a presentarse como sistema frente a los socios nacionales. Sin embargo, ha habido limitaciones a la hora de implementar los PC, por la cantidad de Agencias y las diferencias de procedimientos con los que operan.

272. Ha sido una experiencia compleja pero favorable que le ha permitido al SNU redimensionar sus estilos de trabajo y potenciar de mejor manera las sinergias existentes entre las distintas Agencias.

B.1. Programa conjuntos (No F-ODM)

VIH

273. El SNU ha impulsado el PC VIH como *“marco de trabajo conjunto y consensado de las Agencias del SNU frente al VIH y sida en Nicaragua, que identifica con mayor claridad los roles y responsabilidades de sus Agencias para el apoyo armonizado al cumplimiento de las metas específicas del país en el Plan Estratégico Nacional de ITS, VIH y sida (PEN 2006-2010) y la programación quinquenal del SNU 2008-2012 (PRODOC, 2006)”*.

274. El PC VIH ha establecido un sistema de gerencia a cargo del Grupo Temático de VIH y Sida, conformado por OPS, UNICEF, PNUD, UNFPA, FAO, PMA, con roles y responsabilidades basado en las ventajas comparativas de cada una de ellas y organizadas en área temática bajo la coordinación de una Agencia líder. Así, se ha dispuesto la división de funciones entre las principales Agencias: PNUD, con la coordinación general como líder temporario de ONUSIDA y líder del fortalecimiento de la Comisión Nacional (CONISIDA); UNICEF, apoyando la respuesta nacional a la epidemia: UNFPA sobre prevención del VIH entre adolescentes y OPS/OMS sobre PMTCT y atención en salud para niños y adolescentes con VIH.

275. El caso del Programa conjunto VIH ha sido valorado como muy positivo por todos los actores involucrados (Agencias y Gobierno), pues ha logrado la planificación conjunta y la aglutinación de esfuerzos frente a un tema común.

276. Las principales debilidades encontradas giran en torno a la coordinación al momento de la implementación y la debilidad del sistema de monitoreo y evaluación. Según se ha constatado, la interacción y entendimiento entre las Agencias han sido altos en el proceso de planificación, aunque al momento de implementar muchas veces los esfuerzos se han visto diluidos y orientados más hacia las “agendas” de las Agencias que a lo programado.

277. Relacionado con esto, el documento programático es de gran calidad y presenta un detalle suficiente para un monitoreo y evaluación constante. Sin embargo, el seguimiento se ha limitado a reuniones esporádicas y sin una metodología específica de reporte que alimente de información sobre el avance de lo programado.

278. El PC-VIH, con sus fortalezas y debilidades, representa un avance significativo en el mecanismo de implementación MANUD y un excelente caso de estudio para el aprendizaje organizacional del SNU.

279. El PC VIH demuestra como la coordinación alrededor de una temática, apoyando a una instancia existente de Gobierno y en alineamiento a una política nacional, resulta más efectiva que la generación de coordinaciones alrededor de Programas con numerosas contrapartes nacionales de diferente naturaleza y nivel de gobierno, con temas diseñados según la agenda del SNU y mandatos de las Agencias.

AGEM

280. El programa AGEM, contribuyó al posicionamiento del tema de género y economía en las agendas nacionales y locales; al fortalecimiento de las capacidades técnicas de los diferentes actores (sociedad civil, instituciones de gobierno y Academia), a través de la realización de estudios, herramientas metodológicas en temas específicos, como análisis de género en cadenas de valor, redes empresariales con enfoque de género, gestión empresarial y en la realización de foros debates de los diferentes estudios realizados en el marco del programa.

281. Para la implementación, UNIFEM (ahora llamado ONUMUJERES) y PNUD firmaron un Memorándum de Entendimiento compartiendo el objetivo de promover el desarrollo de las capacidades y habilidades de las mujeres en asuntos económicos para promover el ejercicio de ciudadanía económica activa y su incidencia en las políticas públicas.

282. El apoyo brindado por PNUD en el campo administrativo, facilitó la implementación del Programa y la calidad de los servicios de gestión financiera prestada a la AGEM/UNIFEM de forma adecuada y eficiente.

283. No obstante, en cuanto a los procesos de planificación y control, el contrato AGEM-UNIFEM/PNUD fue difícil de manejar puesto que los sistemas de planificación de las dos instituciones eran diferentes.

284. Pese a los problemas iniciales de adaptación a la figura de programa conjunto, tuvo una interacción productiva institucional e interagencial.

285. Se detectó una percepción general que el programa conjunto AGEM-UNIFEM/PNUD se constituyó en una plataforma eficiente para la ejecución de la AGEM y para que los procedimientos fluyeran de manera rápida y eficaz, pese a que se dieron retrasos administrativos. Hay acuerdo en que en lo sustantivo, la sinergia logró desarrollar una

imagen unificada para posicionar la Agenda Económica de las Mujeres, sabiendo que las Naciones Unidas (UNIFEM y PNUD) respaldaban el Programa.

C. Programas Conjuntos financiados por el Fondo para el Logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (F-ODM)

C.1. Contexto de los F-ODM

286. En general se identifica un proceso de aprendizaje permanente para el SNU con la puesta de esta modalidad de trabajo conjunto y de manera simultánea seis programas. Sin embargo, la eficiencia y efectividad de los programas conjuntos F- ODM tuvo sus tropiezos, especialmente por los importantes retrasos en el inicio de la ejecución de los programas.

287. La modalidad de Programas Conjuntos, en todas sus dimensiones, resulta un caso particular y debe analizarse en virtud de las circunstancias de cada programa. Si bien, como se ha citado, estos se insertan en el “proceso de La Reforma de las Naciones Unidas”, su creación e iniciativa ha sido principalmente producto de alianzas con otros organismos cooperantes y la oportunidad de fortalecer la intervención del SNU en apoyo al desarrollo de Nicaragua. Existió una determinación conjunta entre el SNU y el Gobierno de Nicaragua de focalizar esta oportunidad de desarrollo (ventanas temáticas del F-ODM) en la Costa Caribe.

288. A pesar de los retos climatológicos, geográfico y de infraestructura, en la Costa Caribe: los Programas Conjuntos han sido oportunos para potenciar en áreas particulares el desarrollo en estas regiones. Destacan por su relevancia, el tema de Gobernabilidad Económica (Agua y Saneamiento) y revitalización cultural (Programa Conjunto de Cultura y Desarrollo).

289. Sumando a estos factores, también se vivieron dos períodos electorales a nivel local (2007 y 2008⁹⁶) y regional (2009), y la complejidad de los procedimientos de desembolsos, explican en buena medida el porqué de los atrasos acumulados durante el primer año de los Programas en el cumplimiento de las metas operativas y en la ejecución del presupuesto.

C.2. Gerencia de los F-ODM

290. Los programas conjuntos F-ODM establecieron su propia estructura de gerencia estratégica y operativa para asegurar la consecución de los resultados y los objetivos del F-ODM, así como su adecuado seguimiento. Se establecieron dos instancias estratégicas: el Comité Directivo Nacional (CDN) y las Comisiones Coordinadoras (CC). El comité Directivo Nacional (CDN), es la máxima instancia de orientación y conducción estratégica así como de toma de decisiones sobre un mecanismo de país para los seis programas conjuntos. El CDN lo integran el Coordinador Residente del SNU, el Viceministro de Cooperación Externa del MINREX y el Coordinador General de la agencia donante (AECID) en Nicaragua. Además del CDN, existen Comisiones Coordinadoras por cada programa conjunto, conformadas por las Agencias e Instituciones Nacionales (contrapartes) líderes y coordinadores de Efecto. Esta instancia garantiza el seguimiento continuo del programa, asegurando el enfoque integral del mismo, tanto en la parte programática como financiera.

291. En un tercer nivel de la estructura de organización, existen los Comités por Efecto, que funcionan bajo el liderazgo de una Agencia y de una entidad del Gobierno. La composición y los asuntos que se abordan en estos Comités tienen que ver con sus productos y actividades y en sus reuniones se abordan temas más específicos y de carácter técnico, lo que también permite el intercambio de conocimiento y experticias y un verdadero trabajo “conjunto”. Se evidencia que no todos los programas conjuntos han alcanzado el mismo nivel de avance en

⁹⁶ Por el Huracán Félix en 2007 se pospusieron las elecciones en algunos municipios de la RAAN para enero de 2008.

términos operativos que garanticen una conducción más estratégica de la comisión coordinadora. Este problema, se evidenciaba en las reuniones de las Comisiones Coordinadoras, en las cuales se discutían detalles operativos que correspondían a los equipos operativos de efectos, distrayendo así la energía del análisis y a la conducción estratégica del programa como un sistema único y coherente⁹⁷.

292. El mecanismo de una Agencia así como de institución líder ha podido facilitar la ejecución de las actividades con cada uno de sus áreas, con el acompañamiento del Coordinador del programa conjunto. A pesar de estos esfuerzos, es un reto asegurar una visión integral del programa. El elevado número de Agencias del SNU e instituciones nacionales que intervienen en los programas y la necesidad de que las decisiones sean tomadas por consenso, ha conllevado a retrasos en los procesos.

293. Ante la necesidad de apoyar la gestión del CDN y para velar por la integralidad en los 6 programas conjuntos, el Comité Directivo Nacional decidió conformar la Secretaría F-ODM, la cual fue constituida por equipos técnicos del MINREX y la Oficina del Coordinador Residente. La Secretaría F-ODM, ha jugado el rol de enlace con el Secretariado F-ODM para los temas técnicos y de seguimiento de los programas conjuntos, y a su vez ha facilitado la promoción de acciones conjuntas e inter programas en lo que respecta a las áreas de comunicación, monitoreo y evaluación, y gestión de los programas .

294. Por parte del Gobierno, desde su rol de miembro del CDN, el Viceministro de Cooperación Externa se encuentra comprometido con la marcha de los programas conjuntos y el MINREX juega un papel de coordinación, apoyo, supervisión y seguimiento destacable, reconocido por las mismas entidades del Gobierno. De hecho, el/la Coordinador/a del programa acude al MINREX (Secretaría F-ODM) cuando requiere superar algún tropiezo que se presente con las entidades del Gobierno, y sus solicitudes de apoyo son siempre atendidas.

295. Por su parte, los equipos de efecto juegan un papel primordial en los procesos de planeación, implementación, monitoreo y evaluación del programa. El Coordinador del programa cumple funciones de gerencia estratégica y técnica, mantiene permanentemente informados a todos los socios y Agencias sobre los asuntos del programa, al mismo tiempo de que es informado por ellos, particularmente sobre las actividades que planean realizar en los territorios, lo que permite alcanzar niveles de coordinación adecuados. Algunos programas tuvieron una mayor estructura o unidad de coordinación ampliada, lo que facilitó un mayor seguimiento del programa, y a su vez se vio fortalecido cuando existían estructuras o personal (voluntarios o promotores nacionales) en el terreno/ municipios. La complejidad del trabajo interagencial presentó desafíos en términos de agendas, tiempos, gestiones administrativas, comunicación, así mismo la relación interinstitucional del país y sus distintos niveles de Gobierno, lo que generó un desfase importante, en algunos programas por un periodo de casi 8 meses, que para asegurar todas las condiciones necesarias para su arranque. El reto del tiempo se ha visto superado con la extensión sin costo que el Secretariado F-ODM ha brindado para los 6 programas, luego de la evaluación de medio término de cada uno donde se evidenció esta necesidad.

296. A mediados del 2010, la coordinación interagencial se propuso diseñar un Sistema de Seguimiento y Evaluación Gerencial de los PC-FODM, que permitiera “contar con una visión integral del Fondo ODM de país en cuanto a su desempeño e impacto y su respectiva contribución al UNDAF 2008-2012”. Se constató que cada programa optó por elaborar su

⁹⁷ Este problema fue relacionado por algunos entrevistados con un problema de flujos de comunicación interna en los gobiernos regionales, así como entre el nivel técnico y político, y con la existencia de diversas percepciones a cerca de los límites de competencia para las decisiones en los distintos niveles de gobierno.

propio sistema de seguimiento, aunque a medio término, lo que ha sido un buen instrumento de seguimiento conjunto y apropiación por parte de la Institución líder.

III) Valoración de los Alcances por Área Cooperación

Consideraciones generales sobre los alcances de la dimensión III

297. La atribución de resultados alcanzados en el marco del MANUD posee algunas limitaciones necesarias de precisar.

298. Los productos representan, en teoría, el principal elemento de valoración de la eficacia del MANUD. Sin embargo, estos adolecen de problemas de diseño y han presentado limitaciones como marco de referencia para las Agencias.

299. Este capítulo recoge la información procesada por la evaluación, la cual es de dos tipos: las evaluaciones existentes o en su defecto los informes finales de los ejecutores, y las entrevistas a funcionarios del SNU y sus socios. Los hallazgos resumidos están organizados por intervención.

300. Para la validación de los hallazgos de la evaluación, sólo se ha podido usar el método de la contrastación en los casos, pocos frecuentes, en los cuales se disponía de una evaluación documentada, de una entrevista a funcionarios del SNU y socios, y que la acción fuera relevante dentro del Efecto. En estos casos, los documentos oficiales fueron comparados con las opiniones de las personas entrevistadas.

301. Finalmente hay que señalar como una limitación el que las Agencias y sus contrapartes no siempre tenían sistematizados resultados de sus intervenciones; y las contrapartes, en su mayoría, no tenían claridad de cuáles eran los resultados esperados⁹⁸.

Los Alcances del Área 1⁹⁹

Ver al respecto indicadores del Efecto 1 del Área 1 y los indicadores de los efectos 1.1, 1.2 y 1.3, en el capítulo I) Valoración de la Intencionalidad Programática, por Área de Cooperación.

Resultados Efecto 1.1

- Mediante el programa de Seguridad Ciudadana se han fortalecido todas las instancias de la institución policial, en especial, la CMN, ACAPOL, Dirección de Asuntos Juveniles, Dirección de Proyectos, Dirección Gral. De SC, Dirección de Armas.
- Mediante un programa con financiamiento BCIE, se ha brindado asistencia técnica y ha implementado el proyecto de ampliación de la cobertura rural de la PN en 7 departamentos y ha brindado AT para la construcción de 6 delegaciones policiales y 2 de la Comisaria de la Mujer, equipamiento de 15 delegaciones policiales y 4 Comisarías de la Mujer, Niñez y Adolescencia
- Se ha apoyado desde el 2009 el establecimiento del Modelo de Atención Médico Legal Integral a Víctimas de Violencia Intrafamiliar y Sexual.
- La Unidad de Seguimiento del MINREX ha sido fortalecida en su capacidad para coordinar eficazmente el comité interinstitucional de Informes y promover las recomendaciones sobre derechos humanos en la agenda de políticas nacionales de desarrollo.

⁹⁸ Se encontró alta rotación de funcionarios públicos entre el inicio del MANUD a la fecha de las entrevistas.

⁹⁹ En anexo se presentan los proyectos identificados y su focalización por área.

- Se concretó la participación de las instituciones estatales y de la sociedad civil como instrumento esencial en la preparación de los informes periódicos y el seguimiento a las recomendaciones de los órganos de los tratados de Derechos Humanos de la ONU.
- Fortalecimiento de los derechos humanos de los privados de libertad con énfasis en las Regiones Autónomas de la Costa Caribe.
- Brindada asistencia técnica al MIGOB para la formulación de un Programa Integral para el cumplimiento de los Derechos Humanos de los Privados de Libertad
- Se contribuyó a mejorar los mecanismos de información en Centroamérica y México, y la reintegración de víctimas del tráfico de personas.
- El Instituto de Medicina Legal, ha sido fortalecido en el desarrollo de sus capacidades como parte del apoyo integral brindado al sistema judicial, por ser integrantes de la ruta crítica de la violencia basada en género. Se logró establecer el Modelo de Atención Integral a la Violencia, cuyo aporte principal del IML fue la introducción de la prueba del delito por medio de la Psico traumatología y por esta vía aportó para el abordaje multidisciplinario e integral.
- Por medio del proyecto de Seguridad Ciudadana, se apoyó para el establecimiento del Modelo de Atención Médico Legal Integral a Víctimas de Violencia Intrafamiliar y Sexual.
- Se apoyó el equipamiento a clínicas forenses del IML y la compra de equipo informático que ha permitido mejorar el informe forense sobre Violencia Intrafamiliar y Sexual, su registro y la base de datos.
- Se realizó la capacitación a peritos del IML y a técnicos de las Comisarias de la Mujer y la Niñez en la aplicación de las normas técnicas del IML para la atención de la violencia de género, sobre abordaje de la VIF, de la violencia sexual, de las lesiones psicológicas y de las lesiones físicas.
- Se apoyó a la Dirección de Resoluciones Alternas de Conflictos, DIRAC, de la Corte Suprema de Justicia, para la creación de 5 salas de mediación en cinco distritos policiales de Managua, equipadas con recursos técnicos, materiales y divulgación sobre el trabajo de la DIRAC, lo que permitió que 2,788 casos policiales (85 % del total en 4 distritos policiales) se pudieran solucionar sin llegar a los tribunales, descongestionando las salas judiciales. Adicionalmente, 159 jueces fueron capacitados en mediación y resolución alterna de conflictos.
- Con otras direcciones del Sistema de Justicia se ha brindado apoyo puntual, entre ellas al Proyecto de Reforma al Código del Trabajo, con asistencia técnica internacional, que ha incluido la capacitación de jueces y funcionarios; y se llevó a cabo el “Diagnóstico de Necesidades Institucionales en Derechos Humanos” para todo el Sistema de Justicia Nacional.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Fortalecido el Sistema de Derechos Humanos en Nicaragua mediante: Capacidades nacionales en instituciones del Estado y la sociedad civil, sobre los mecanismos e instrumentos de Derechos Humanos, y de las observaciones y recomendaciones de los órganos especializados de Derechos Humanos
- Asesoría en cuanto a la armonización de la ley interna con los convenios internacionales destacándose la Ley de Igualdad de Derechos y Oportunidades de la Mujer, la Ley de Protección a Refugiados, algunos aspectos de la reforma al Código Penal, entre otros
- Apoyo a la Unidad de Seguimiento del Ministerio de Relaciones Exteriores (MINREX) para su fortalecimiento y desarrollo de la capacidad para coordinar el comité interinstitucional de Informes y promover las recomendaciones sobre derechos humanos en la agenda de políticas nacionales de desarrollo

- Asesoría técnica y capacitaciones a la Unidad de Seguimiento a Tratados Internacionales (USCI), al Comité Interinstitucional del EPU, a la Sociedad Civil y a la Procuraduría de DDHH para la elaboración del EPU por parte del Estado de Nicaragua.
- Elaborado el Informe EPU del SNU.
- Brindado el apoyo al Estado de Nicaragua para la elaboración del Informe sobre el EPU.
- Institucionalización de la educación en DDHH a través de capacitaciones de docentes y alumnos/as brindando apoyo para mejorar la incorporación de derechos humanos en el currículo en universidades de Managua y la Costa Caribe.
- Brindado el apoyo en las etapas de consulta y elaboración de dos propuestas de reforma legislativa (Registro Civil de las Personas y Código de Familia) y en el proceso de aprobación y publicación del protocolo del procedimiento para la repatriación de Niños y Niñas Adolescentes víctimas de trata de personas.
- Abogacía e Incidencia para la finalización y remisión del IV informe de Nicaragua al Comité de Derechos del Niño sobre el cumplimiento de derechos de Niñas y Niños Adolescentes (NNA).
- Formación de 465 funcionarios/as de las instituciones nacionales que forman parte del sistema nacional de defensoría (SND) y asistencia técnica en las Comisiones Municipales de la Niñez y la Adolescencia (CMNA) de 12 municipios en el marco del nuevo código penal y el desarrollo de una campaña de sensibilización sobre Derechos Humanos.
- 3 investigaciones sobre la situación de la niñez y la adolescencia, la elaboración de un plan anual para 6 Comisarías de la Mujer, Niñez y Adolescencia y planes estratégicos para 5 Comisarías de la Mujer, Niñez y Adolescencia
- Capacitación y articulación del análisis de género por parte de instituciones nacionales (del gobierno, academia y sociedad civil) vinculadas a comisiones de presupuesto, trabajo y empleo, empresarialidad, apertura económica y académica.
- Asistencia técnica para la formulación de un programa integral de fortalecimiento de las capacidades de las instituciones estatales para el cumplimiento de los Derechos Humanos de las personas privadas de libertad, con énfasis en las Regiones Autónomas de Nicaragua. Elaborado un estudio de factibilidad del Sistema Penitenciario de Bluefields.
- Apoyo al gobierno de Nicaragua en el proceso de registro civil: inscripción de 8.860 niños, niñas y adolescentes en Bluefields y Corn Island
- Actualización de la información de registro de 30,309 niños, niñas y adolescentes inscritas en 8 municipios de las regiones autónomas norte y sur.
- Apoyo al Ministerio de la Familia para la inscripción de 3,000 niñas, niños y adolescentes en centros de protección.
- En 3 municipios de ambas Regiones fueron fortalecidas 3 redes de 145 promotores comunitarios, que contribuyen a mantener en mínimo el sub-registro civil de niños, niñas y adolescentes.
- Contribuir al CSE en la actualización de la base de datos nacional con la incorporación de nacimientos en 86 municipios, tanto de las Regiones Autónomas como del pacífico del país.
- Apoyo a la Policía Nacional para ampliar la cobertura rural en 7 departamentos.
- Asistencia técnica para la construcción de 6 delegaciones policiales y 2 de la Comisaria de la Mujer.
- Equipamiento de 15 delegaciones policiales y 4 Comisarías de la Mujer, Niñez y Adolescencia.
- Elaboración de diagnósticos sobre seguridad Ciudadana y violencia intrafamiliar y sexual (VIFS).
- Apoyo para que el INTUR consolidara los mecanismos de prevención y protección de la explotación sexual de niños, niñas y adolescentes en el sector de turismo y viajes, priorizando 20 municipios con mayor afluencia turística generando capacidades de

referentes comunitarios funcionarios del sector salud y educación para la identificación de factores de riesgo de violencia sexual en la comunidad, familia, grupos de jóvenes para la prevención, detección y denuncia de delitos de abuso, ESC y trata.

- Red de 285 promotores universitarios para la prevención de la explotación sexual de niñas, niños y adolescentes se mantuvo activa en 7 municipios priorizados.
- Elaborado un diagnóstico de VIFS y el estado del arte de la situación de VIFS en Nicaragua en conjunto con la Dirección de Comisarías de la Mujer y la Niñez de la PN.
- Uso de la ruta crítica desarrollada para detectar y referir a las víctimas de trata y otras víctimas de violencia de género.
- Capacitadas 79 personas de las comisarías de la Mujer y la Niñez del Departamento Estelí y Bluefields en el nuevo código penal con énfasis en VIF y Violencia Sexual.
- Capacitados más de 160 titulares de los Juzgados Locales y Únicos del país en técnicas de mediación alternativa de conflictos.
- Con el IML se capacitó a psicólogas de las CMNA en técnicas de entrevistas.
- 26 operadores del sistema judicial de 4 municipios adquirieron mayores conocimientos sobre sexualidad y violencia.
- Con la “Atención y reinserción socio-económica de víctimas de trata en Chinandega” se brindó asistencia psicosocial a víctimas de trata junto con MIFAM.
- Mejoramiento de los sistemas de control y seguridad de los departamentos de emisión de documentos de viaje”, dotando a la DGME de tecnología de punta Data Center y Sistema de Seguridad y capacitando al personal.
- Elaborado el diagnóstico informático para iniciar la conexión de los Sistemas de gestión migratoria nicaragüenses con otros los otros países del CA-4.

Resultados del Efecto 1.2

- Mejoramiento de la atención del Albergue del Movimiento 8 de Marzo (M8M) a víctimas de extrema violencia a través de la adquisición de los equipos técnicos requeridos con urgencia.
- Asistencia Técnica para el proceso de evaluación del Plan estratégico del (M8M) para el año 2007-2009 y formulación del plan estratégico 2010-2013, así como el diseño de su Estrategia de Comunicación.
- Elaboración de Video Documental sobre la importancia y funciones de los albergues en los procesos de atención a víctimas de violencia intrafamiliar y sexual
- Establecimiento de mecanismos de coordinación con AECID para la implementación de un modelo de atención integral a la violencia intrafamiliar en los Distritos Policiales V y VI.
- Apoyo a la creación y coordinación con el Comité de Enlace de Albergues, para lograr la reproducción de video que muestre las varias metodologías de trabajo de los Albergues/Refugios y explique la importancia de la existencia de los mismos en todo el país, como alternativa temporal de solución e intervención en situaciones de peligro extremo para las víctimas de violencia intrafamiliar y sexual, en donde pueden encontrar un espacio seguro.
- Apoyo a la realización de Feria del Conocimiento “Unámonos para poner fin a la violencia contra la mujer”, con la participación de 47 organismos de la sociedad civil y 6 instituciones del estado.
- Diplomado Superior de Comunicación, Género y Desarrollo Humano”, bajo la rectoría académica de la Universidad Centroamericana (UCA), con la participación de 27 periodistas y profesionales de la comunicación de medios de comunicación, instituciones públicas y organizaciones de sociedad civil que intervienen en la ruta crítica de atención a víctimas de VIFS.

- Elaborada la “Sistematización de los resultados de la mediación (2008-2009) en casos de VIFS en la vida de las mujeres y niños/as, y su pertinencia según el Código Penal vigente” en tres Distritos Policiales de Managua.
- Curso de capacitación en mediación educativa sin mediadores, dirigida a la comunidad educativa, con la participación de 77 personas (estudiantes, madres y padres de familia y docentes) de tres centros escolares del distrito V de Managua (Filemón Rivera, Salomón Ibarra Mayorga y Salvador Mendieta).
- Apoyo a la realización VIII Congreso Nacional de Mediación, con el tema central “La Mediación Generando Respuestas Positivas a Controversias Escolares y Comunitarias”
- Iniciativa conjunta de capacitación PN (CMNA, ACAPOL y DAJV), IML, DIRAC, MINISTERIO PUBLICO y MINED para crear capacidades locales en el tema de mediación educativa, con la participación de 30 profesionales de dichas instituciones que fungirán como multiplicadores y agentes mediadores en sus respectivas instituciones y entornos de trabajo.
- Apoyo al diseño de una estrategia que facilite a la Academia de Policía una capacitación de sus estudiantes -en los diversos niveles de formación- con un enfoque de equidad de género y de derechos humanos. Se elaboró un borrador de currículo para un curso introductorio de género a todo estudiante de nuevo ingreso a la ACAPOL.
- Apoyo a la realización de 8 seminarios sobre Derechos Humanos y Violencia Intrafamiliar y Sexual, con la participación de 270 oficiales de policía (153 varones y 111 mujeres) que laboran en los ocho distritos policiales de Managua, de las diferentes especialidades policiales. (Comisaría de la Mujer, Auxilio Judicial, Seguridad Pública, Brigada de Tránsito y Patrullas. El objetivo de dichos seminarios fue observar la aplicación de las leyes y normativas institucionales en la preservación y atención de los delitos y faltas vinculados a violencia intrafamiliar y sexual garantizando la protección y absoluto respeto a la dignidad y los derechos fundamentales de las personas en su condición de víctimas dentro y fuera del ámbito policial.
- Remodelación y ampliación de la Comisaria de la Mujer, Niñez y Adolescencia Distrito V, para la implementación del modelo atención integral a víctimas de VIFS.
- Dotación de materiales para la visibilización del trabajo desarrollado por las CMNA a través de las Promotoras y Promotores solidarios, en su calidad de facilitadores comunitarios de la prevención de la violencia
- Diseño e implementación de campaña bajo el lema de “Si ves, si oís, si te das cuenta.... no te quedes con los brazos cruzados, juntos y juntas podemos prevenir la violencia”. Dicha Campaña incluyó la elaboración de los siguientes productos publicitarios: 1 Mini-documental (15 minutos), Reportaje especial, 1 spot de tv genérico, 30”, 1 cuña de radial, 30”, 1 diseño para afiche (2,000 ejemplares), 1 diseño de brochure (10,000 ejemplares), 1 diseño de volante (10,000 ejemplares), 1 Revista Especial Conmemorativa
- Realización de 7 Foros informativos a nivel de Municipios (La Concepción, Mateare, La Paz Centro, Sub Delegación del distrito II, Palacagüina, Nueva Guinea y Diriamba), con la participación de 245 personas (miembros de los Comité de Prevención Social del Delito, miembros de los Gabinetes del Poder Ciudadano, Promotoras Voluntarias Solidarias de las Comisarias de la Mujer y la Niñez, Organismos Gubernamentales, No Gubernamentales y expresión de la sociedad civil y Jefes de Sectores de la Policía). El objetivo de dichos foros fue mejorar el acceso a la Justicia de las víctimas de VIF/S, mediante la presentación de los roles de cada una de los actores vinculados a la atención de la ruta crítica de violencia, así como el concepto de violencia, tipos, ciclos, causas y consecuencias y cómo prevenirla
- Realización de 5 talleres de capacitación a jóvenes y maestros de Institutos y Colegios ubicados en zonas vulnerables de los Distritos II, III, IV, V y VI, con la participación de 225 personas. Los objetivos de dichos talleres fueron:

- Brindar a los participantes herramientas básicas teóricas para que enriquezcan sus conocimientos sobre género, violencia VIFS y estos tengan un grado de sensibilidad ante el fenómeno de la VIF/S.
- Dar a conocer el modelo de atención integral en los casos de violencia intrafamiliar y sexual.
- Dotar de herramientas metodológicas para que los participantes pueden reconocer a las personas víctimas de VIFS
- Dar a conocer los métodos de atención al victimario.
- Apoyo al desarrollo y ejecución de un curso de especialización en administración policial actualizado en el modelo Policía-Comunitaria-Proactiva, con la participación de 29 Miembros de la Institución Policial y 3 Policías de la Región, con una duración de seis meses.
- Curso técnico medio policial con la graduación de 467 nuevos oficiales policiales con una duración de ocho meses.
- Formados 27 profesionales de la comunicación pertenecientes a instituciones públicas, organismos no gubernamentales y medios de comunicación, con conocimientos teóricos sobre el abordaje de género y desarrollo humano en la labor de comunicación y desarrollo de herramientas metodológicas para su aplicación.
- En el 2008, el proyecto impartió cinco talleres de capacitación en 55 municipios a candidatos a alcaldes y vicealcaldes de ALN, PLC -VCE, YATAMA y FSLN. En el mismo año, 6 de los 9 partidos del proyecto (PLC, YATAMA, PLI-VCE, PRN, MRS y CCN) realizaron 26 talleres con más de mil cuadros locales.
- En coordinación con la UPOLI se realizaron capacitaciones sobre ciclos de programas y proyectos a enlaces de género de los partidos PLC, YATAMA, PRN y ALN. En el mismo año, se llevó a cabo el segundo curso de alta gerencia, esta vez en la Universidad Thomas More (UTM), con la participación de 45 líderes de partidos políticos (25 mujeres y 20 varones).
- En el 2009, se impartió el curso “Desigualdades de género y desarrollo humano en Nicaragua”, bajo la modalidad virtual y semi-presencial. Se graduaron 15 personas. En el mismo año se impartieron otros dos cursos de alta gerencia: uno en la UNI (28 hombres y 14 mujeres) y otro en la UTM (25 hombres y 20 mujeres).
- Formación integral y de alta calidad a jóvenes de entre 18 y 30 años; propició puntos de convergencia entre ellos, respetando las particularidades ideológicas de cada partido; y les otorgó herramientas para la construcción de una visión de país, en el marco de los ODM y la Agenda 21. Estos logros se vuelven aún más relevantes cuando se tiene presente que los niveles de polarización partidaria en Nicaragua son significativos y que los mismos tienden a incrementarse en períodos electorales
- Se apoyó a la Dirección de Resoluciones Alternas de Conflictos, DIRAC, de la Corte Suprema de Justicia, para la creación de 5 las salas de mediación en cinco distritos policiales de Managua, equipadas con recursos técnicos, materiales y divulgación sobre el trabajo de la DIRAC, lo que permitió que 2,788 casos policiales (85 % del total en 4 distritos policiales) se pudieran solucionar sin llegar a los tribunales, descongestionando las salas judiciales.
- 159 jueces fueron capacitados en mediación y resolución alterna de conflictos.
- Con otras direcciones del Sistema de Justicia se ha brindado apoyo puntual, incluyendo asistencia técnica de expertos internacionales, que ha incluido la capacitación de jueces y funcionarios; así mismo se llevó a cabo el “Diagnóstico de Necesidades Institucionales en Derechos Humanos” para todo el Sistema de Justicia Nacional.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Apoyo a la Asamblea Nacional (AN) a través del programa de modernización: se ha brindado asistencia técnica para la implementación de la Ley Orgánica, se apoyó el diseño de su plan estratégico y mediante la firma de un Memorandum de Entendimiento entre AN y SNU se ha impulsado la aprobación de legislación que contribuya a la consecución de los ODMs. Desde 2008, se ha brindado asistencia técnica especializada para diseñar, crear e institucionalizar la Unidad Técnica de género a fin de transversalizar la perspectiva de género en el sistema de formación de la ley y brindar asistencia técnica a todas las comisiones del poder legislativo.
- Formados 68 líderes de todos los partidos políticos de 55 municipios en 2 cursos de Alta Gerencia Política sobre democracia, participación, políticas públicas, ODM, DDHH, y 16 líderes políticos sobre desarrollo humano e igualdad de género y auto-diagnóstico de género en cada partido. Institucionalización del equipo nacional PAPEP (desarrollo de investigaciones para el análisis político y escenarios prospectivos y desarrollo organizacional de los partidos), proyecto que finaliza en 2012.
- 115 líderes jóvenes provenientes de PP y Organizaciones de Sociedad Civil se formaron en temas de liderazgo democrático, políticas públicas, participación democrática e incidencia política.
- Apoyo a la Secretaria de Desarrollo de la Costa Caribe (SDCC) para elaborar y validar la Estrategia de Desarrollo de la Costa Caribe en ruta hacia el Desarrollo Humano, también se ha colaborado en el proceso de regionalización y empoderamiento de las autoridades regionales. Facilitada la coordinación entre los diferentes niveles de Gobierno en la Costa Caribe: Comunal, Territorial, Municipal y Regional, con el nivel nacional.
- Con los Consejos Regionales Autónomos RAAN y RAAS, se ha fortalecido las estructuras de 7 Gobiernos Territoriales en las Regiones Autónomas de la Costa Caribe y 8 Gobiernos Comunitarios, con la elaboración de Reglamentos Internos y Manuales de Funcionamiento, Infraestructura y Equipamiento Técnico. Además, se ha brindado capacitación en Gerencia, Administración y Gestión de Riesgos.
- Con la Asociación de Municipios de Nicaragua (AMUNIC) y el Instituto Nicaragüense de Fomento Municipal (INIFOM), se ha elaborado e instalado un software Asesor Virtual Municipal en 141 municipios que contiene instrumentos legales y normativos para el uso y consulta de las autoridades y técnicos municipales. Capacitación a 1,043 personas entre candidatos a Alcaldes y Concejales de los partidos políticos: ALN, PLC y PRN sobre el marco jurídico municipal y las principales herramientas de gerencia. Talleres de capacitación a 152 municipios para la formulación de los Planes de Inversión Multianual e implementado el Fondo de Inversión para el Desarrollo Local en 5 de los 6 municipios programados. Incorporado el enfoque de género, generacional y de población en los planes de AMUNIC y a la formulación de la política institucional de género en INIFOM. Incidencia en un incremento de la inversión en la niñez y adolescencia en los presupuestos municipales del 2010.
- Con la Agenda económica de las Mujeres (AGEM) se ha brindado apoyo a las instituciones para reforzar procesos de incidencia de los grupos metas en las políticas públicas a nivel local y regional.
- Acompañamiento a las mujeres organizadas en la cooperativa COOPESCRUZ, ubicada en la Cruz de Río Grande (en la RAAS), fortaleciendo sus capacidades de participación ciudadana como actrices del desarrollo económico local.
- 43 Autoridades municipales han asumido compromiso a favor de la Adolescencia, participando en procesos de reflexión sobre el bono demográfico, la propuesta de municipalización de Políticas Públicas, e iniciado el fortalecimiento de las Comisiones Municipales de la Niñez-Adolescencia y Juventud.

- Capacitados 42 técnicos de juventud en el marco jurídico de adolescentes y jóvenes y los enfoques de derechos, género, generacional y multiétnico y la conformación de 41 consejos Municipales de Adolescentes y Jóvenes. 8 encuentros con autoridades locales y Técnicos de Juventud.
- En la Costa Caribe: 353 adolescentes y jóvenes de la RAAS y 595 de la RAAN participaron en sesiones de reflexión sobre derechos y salud sexual y reproductiva; 9 municipios y Consejo Regional de la RAAS se adhirieron a la Red de gobiernos municipales amigos de la niñez, adolescencia y juventud; y 45 concejales de la RAAS se comprometieron a aprobar las políticas y planes regionales de adolescencia y juventud y a fortalecer la secretaría de la juventud, fortalecimiento de las redes de mujeres indígenas, planificación municipal con elementos en pro de la niñez y adolescencia (Waspám, Prinzapolka), la Secretaría de la Mujer en la RAAS integró los enfoques generacionales, género y derechos en su planificación.

Resultados del Efecto 1.3

- El apoyo del SNU ha impulsado la construcción de un Sistema integral de Apropiación, Armonización y Alineamiento por parte del MINREX, compuesto por el Plan de Gestión de la Ayuda Oficial al Desarrollo, normativa de gestión integral de la cooperación a través de la Mesa Global y Mesas de coordinación sectorial y sistemas de información sobre recursos de la cooperación al desarrollo (SysONG y SysCOOP) .
- El aporte del SNU ha sido útil en apoyar las capacidades del MINREX en la creación de un modelo de gestión de la cooperación externa y de interlocución con las fuentes donantes.
- Apoyo al MINREX para el diseño de indicadores para la evaluación de la incorporación de enfoque de derechos humanos en las políticas públicas.
- Diseño y desarrollo de un sistema de indicadores de gobernabilidad en la AN, los que estarán vinculados directamente con el desempeño de la Unidad de Análisis y Seguimiento del Gasto Público, de la Comisión de Economía y Presupuesto. Automatizada la agenda que aprueba la Junta Directiva de la Asamblea Nacional.
- Se instaló el Comité de Dirección Política y los Comités Técnicos de la Comisión de Asuntos de la Mujer, Niñez, Juventud y Familia y la Comisión de Población, Desarrollo y Municipios, con las cuales se consensuaron agendas vinculadas a los ODM.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Brindado el apoyo al MINREX para mejorar sus capacidades de cara al proceso de armonización, alineamiento y apropiación, en sus procesos de planificación y preparación de informes y elaboración de un Plan Armonización y Alineamiento.
- Fortalecidas las capacidades de las universidades (UCA, URACCAN, UPOLI) mediante la incorporación de género, economía y desarrollo en el currículo.
- Desarrollado el Diplomado Superior en género y economía, con el que se han fortalecido las capacidades técnicas del personal de las Instituciones (15 del sector público, 14 del sector privado y 3 de academia), en los temas referidos a género y economía, impulsando así la institucionalización del tema, y generando los espacios de diálogo entre organizaciones de sociedad civil, gobierno y academia.
- Elaborado el estudio “Análisis crítico de las experiencias de presupuestos municipales con enfoque de género”, el que fue divulgado en 3 municipios: Nueva Guinea, San Ramón y Juigalpa; permitiendo que 184 mujeres y 49 hombres conocieran las experiencias de presupuestos y retomaron lecciones aprendidas para futuras acciones en la planificación de sus municipios.

- Encuentros con 23 instituciones sectoriales, donde participaron 113 funcionarios públicos, para conocer las competencias y programas que están siendo descentralizados en aras de mejorar la Política de Descentralización.
- Apoyo en la elaboración de la ruta hacia el desarrollo humano en el Plan de Desarrollo de la Costa Caribe, la elaboración y aprobación por el Consejo Regional de la Estrategia de Equidad de Género en la RAAS. Además, se apoyó en la realización del Sistema de Información y Comunicación de la RAAN con el Gobierno Regional y las Universidades de la Costa Caribe.
- Colaboración a los Consejos Regionales de la Costa Caribe para la modernización a través de la creación de comisiones internas, elaboración de planes, actualización del reglamento, manual de funciones administrativas y financieras, así como en el mejoramiento de la infraestructura y equipamiento de los Consejos Regionales.
- Elaboración de propuestas y herramientas para la inclusión de la perspectiva de género en las nuevas modalidades de cooperación, el seguimiento al mapeo de la cooperación y las políticas públicas.

Los Alcances del Área 2¹⁰⁰

Ver al respecto indicadores del Efecto 1 del Área 2 y los indicadores de los efectos 2.1, 2.2 y 2.3, en el capítulo I) Valoración de la Intencionalidad Programática, por Área de Cooperación.

Los resultados de los programas conjuntos “Juventud y Empleo” y “Cultura y Desarrollo” F-ODM¹⁰¹ se mencionan en esta área.

Resultados del Efecto 2.1

- Fortalecido el marco legal y político en temas de Población y Desarrollo mediante actividades de abogacía con parlamentarios lo que ha permitido contar con:
 - Una propuesta de ley de Migración formulada y sometida a la AN para su dictamen y aprobación.
 - Ley de Igualdad de Oportunidades dictaminada pendiente de reglamentar.
 - Ley del Adulto Mayor sancionada y aprobada por la AN para su implementación, que fue formulada conjuntamente con el Grupo Interuniversitario para el Diálogo en Políticas Públicas sobre Población y Desarrollo (GIUD) del CNU, la Asamblea Nacional y la Sociedad Civil, la cual ha sido difundida en 19 municipios de diez departamentos del país.
- Realizados y publicados 9 estudios en temas de Población y Desarrollo mediante el apoyo al Grupo Interuniversitario para el Dialogo de las Políticas Públicas (CNU). Los estudios han servido de insumos para la formulación de las políticas y planes nacionales y municipales, especialmente para la alcaldía de Managua:
 - 1 estudio sobre el bono demográfico y sus efectos sobre el desarrollo económico y social en Nicaragua.
 - 4 estudios sobre migración nacional e internacional.
 - 1 estudio sobre género.
 - 3 estudios sobre aspectos sociodemográficos en la Región Metropolitana de Managua.
- Mejorada los conocimientos de funcionarios de instituciones de gobierno del nivel nacional y local y de universidades mediante la realización de sesiones de capacitación sobre la dinámica demográfica, lo que ha permitido incorporar los temas demográficos en las actividades institucionales
- Incorporada la dinámica de población en la currícula de postgrado en cuatro universidades del país:
 - Un módulo sobre Población y Desarrollo en la Maestría Economía del Desarrollo en la UNAN.
 - Un módulo de Población y Desarrollo y Medio Ambiente en la Maestría de Población, Medio Ambiente y Desarrollo en la UPOLI.
 - Un Módulo de Población, Pobreza y Desarrollo Humano en la Maestría de Desarrollo Rural en la UNA.
 - Un módulo de población y desarrollo y en las carreras de Economía y Sociología en la UCA
 - Se elaboraron los contenidos temáticos y malla curricular de la Maestría Interuniversitaria en Población y Desarrollo y se apoyó en el diseño e implementación de la Especialidad sobre Envejecimiento y Desarrollo en la UPOLI.
 - También se ha avanzado en la formulación de un Paquete pedagógico sobre Población y Desarrollo (programa básico, contenido temático y la guía didáctica) sobre población

¹⁰⁰ En anexo se presentan los proyectos identificados y su focalización por área.

¹⁰¹ Ver anexo: Síntesis Evaluaciones de Medio Término de los PC F-ODM..

y desarrollo (50% de avance de las maletas pedagógicas) que son instrumentos a ser utilizado en los procesos de capacitación a nivel formal y no formal.

- EL Consejo Nacional de Universidades (CNU) ha relevado el tema de Población y Desarrollo (P&D) al convertir al Grupo Interuniversitario para el Diálogo en Políticas Públicas sobre Población y Desarrollo (GIUD) en una de sus Comisiones Programáticas Permanentes.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- En la revisión de medio término del MANUD, se encontró la siguiente situación en relación a los resultados sobre la marcha del Efecto 2.1.

Resultados reportados, alineados al Efecto	Resultados reportados de acciones no sistematizadas	Acciones sistematizadas que no reportan resultados
<ul style="list-style-type: none"> ▪ PNUD: Formados 40 líderes comarcales y 12 técnicos municipales en SAN. ▪ UNCDF: Capacidades municipales en formulación y ejecución de 22 proyectos para el desarrollo económico local priorizando la SAN. 1,052 personas beneficiadas, 87% mujeres. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Política Sectorial de SSAN del SPAR. ▪ Adopción territorial y local de la Política Sectorial de SSAN del SPAR. ▪ Formulación, aprobación y publicación de la Ley de SSAN y su reglamento. ▪ Estrategia para el Desarrollo Sostenible de la Pesca Artesanal, la SAN y Reducción de la Pobreza. ▪ Elaboración de la Política de Seguridad y Soberanía Alimentaria del Escolar. ▪ Articulación del sector rural y del sector micro, pequeñas y medianas empresas en el PNDH. ▪ Integrada la temática SSAN en los planes de las instituciones regionales. 	<p>UNFPA: Diálogo con autoridades municipales; Dinámica de Población en las Políticas Públicas.</p> <p>ONUDI: Apoyo a la Política Industrial.</p> <p>UNIFEM: Programa "Creando capacidades..."; Asociación de la UE/UN para la Igualdad de Género...</p> <p>PC CULTURA Y DESARROLLO (tiene resultados en su propia MTR¹⁰², posterior a la del MANUD)</p> <p>PC INFANCIA Y SAN (ídem¹⁰³. En este caso no se tiene el informe aún).</p>

- La nueva versión de la Política Nacional de Descentralización fue debatida y mejorada a través de reuniones de consulta con un total de 23 instituciones sectoriales y en las que participaron 113 funcionarios, de este proceso se cuenta con los resultados de los talleres realizados.
- INIFOM apoyó a través de talleres de capacitación a 152 municipios para la formulación participativa de los Planes de Inversión Multianual 2009 - 2012 y la definición del Programa de Inversión Anual Municipal PIAM 2009. PADETOM financió los talleres en todo el país.
- Se estableció que en el marco del PADETOM, UNCDF proporcionaría recursos financieros a INIFOM para el establecimiento del Fondo de Inversión para el Desarrollo Económico Local (FIDEL) para apoyar a 6 municipalidades. El FIDEL estableció que sería un fondo de co-financiamiento para proyectos de seguridad alimentaria y de inversión económica dirigidos a productores/empresas rurales, identificados a través del sistema de planificación municipal.
- Se estableció que con recursos del FIDEL se prestaría particular atención a las inversiones para el almacenamiento, procesamiento y mercadeo de productos agrícolas y ganado que agreguen valor a los excedentes de producción comerciales de las familias beneficiarias del "bono productivo" bajo el Programa Hambre Cero.
- AMUNIC favoreció la coordinación entre los actores locales en Seguridad Alimentaria y Nutricional, gubernamentales y no gubernamentales, apoyando la implementación de iniciativas nacionales en los municipios tales como el Programa Hambre Cero, Programa Integral de Nutrición Escolar, en especial, Huertos Escolares, Jornadas de Vacunación, Promoción de Lactancia Materna y Escuelas Amigas Saludables. Se apoyó la formulación

¹⁰² Ver anexo: Síntesis Evaluaciones de Medio Término de los PC F-ODM..

¹⁰³ Ver anexo: Síntesis Evaluaciones de Medio Término de los PC F-ODM..

del Plan de Desarrollo Educativo Municipal, programas del FISE, PRODELSA-INIFOM, entre otros.

- En conjunto con los Consejos de Desarrollo Municipal (CDM), se sensibilizó sobre aspectos SAN en las comunidades de los municipios en charlas directas y a través de los medios de comunicación radial y televisiva de los municipios.
- Apoyo a la Política Industrial de Nicaragua¹⁰⁴. La formulación de la Política Industrial culminó con la formulación de un Programa de Desarrollo Industrial, finalizado en 2008, después de varias consultas con los actores principales vinculados a su implementación.
- Este avance, incluidas las principales conclusiones y recomendaciones derivadas del Primer Foro de Política Industrial realizado en Noviembre de 2007, ha sido incorporado por el MIFIC como parte fundamental de sus políticas en el Plan de Desarrollo Humano 2008-2012.
- Diálogo con autoridades municipales; Dinámica de Población en las Políticas Públicas.

Resultados del Efecto 2.2

- Programa regional “Creando capacidades para el análisis de género de las economías de la región y condiciones para el posicionamiento de la agenda de las mujeres en la nueva etapa de la apertura comercial”, más conocido como “Agenda Económica de las Mujeres” (AGEM).
- Fue fortalecido el liderazgo del INIM como rector de la Política de Género y de la incorporación de las Prácticas de Género, articulación de planes de iniciativas sobre género y economía del Instituto con otras Instituciones del GRUN (ver efecto 3.5). MITRAB, INIM, MIFIC, INATEC, institucionalizaron el tema de “género y economía” en sus POAs institucionales.
- El INIM institucionalizó a través de la creación del Dpto. de Economía y Desarrollo Rural y la inclusión en el POA institucional los ejes de trabajo sobre presupuesto y desarrollo empresarial con enfoque de género.
- AGEM brindó apoyo técnico al MIFIC para la elaboración de la Estrategia de Género.
- Se ha brindado apoyo al MITRAB para que programe capacitaciones en el POA de la oficina de Igualdad y No Discriminación, sobre Derechos Laborales y seguridad e higiene ocupacional designando fondos propios.
- Matrices elaboradas con acciones concretas a realizar por instituciones gubernamentales producto de los foros debate realizados para el análisis de coyuntura: Crisis Económica, MIPYME y el Impacto en las Mujeres Nicaragüenses, Trabajo Domestico Remunerado, Explorando la ruta de la igualdad: trabajo, género y turismo.
- Se elaboraron 16 documentos entre estudios y herramientas metodológicas fortaleciendo las capacidades de instancias públicas, organizaciones de mujeres y mixtas, así como de la academia en temas como: Gestión empresarial con Enfoque de Género, Formación de Redes Empresariales con enfoque de Género, Análisis de Género en Cadenas de Valor y Género y Comercio dirigido a organizaciones de la sociedad civil y funcionarios/as del gobierno.
- Fue elaborada una Agenda Económica Concertada por las mujeres nicaragüenses que trabajan el tema económico en donde se incorpora los aspectos más relevantes en el campo económico para que sean tomados en cuenta por el gobierno en las políticas públicas, programas y proyectos.
- Se logró entre las 14 organizaciones de mujeres de la sociedad civil que participaron en la construcción de esta agenda, el desarrollo de acciones concretas en los espacios de incidencia en los diferentes niveles territorial, local y nacional.

¹⁰⁴ Proyecto NIC10-00046784, Formulación de la Política Industrial de Nicaragua, Revisión sustantiva.

- A nivel municipal las mujeres lograron la inclusión de algunos de sus proyectos en el presupuesto municipal 2010. Fue posible a través de sus contrapartes (INIM, INPYME, INATEC), que realizaron procesos de sensibilización a 102 funcionarias/os del gobierno municipal y nacional, responsables de género de los gabinetes del poder ciudadano y de alcaldías de diferentes municipios de Nicaragua.
- La AGEM se constituyó en un elemento facilitador y articulador del inicio de acciones para la incorporación de las prácticas de género en los planes de los gobiernos municipales y delegaciones de gobierno en los municipios de Yalagüina, San Ramón, Somoto, San Lucas, San José de Cusmapa, Nueva Guinea, Boaco, Las Sabanas y Juigalpa, generando conocimiento y posicionamiento de temas económicos como presupuestos sensibles al género y formación de redes horizontales con enfoque de género.
- Se han dirigido esfuerzos para contribuir al rescate cultural de las comunidades y etnias de la Costa Caribe en correspondencia con el Plan Nacional de Desarrollo de la Costa Caribe así como a otras políticas nacionales en materia de revitalización cultural.
- Talleres de habilidades sociales para los jóvenes, la adecuación de la oferta de capacitación a las necesidades y demanda de empleo de los municipios a la luz de un diagnóstico participativo, la capacitación técnica de los jóvenes, el fortalecimiento de los CICAS, la conformación de las redes juveniles, de las mesas municipales de empleo juvenil y de las redes de instituciones de formación, así como el diseño y montaje inicial de la estrategia de inserción laboral y el diseño de las campañas de comunicación sobre migración y empleo que aún no se han implementado.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Fueron fortalecidas las capacidades a través de la realización de un diplomado superior en Género y Macroeconomía, a participantes de 15 de Instituciones del Gobierno (INIM, MITRAB, MIFAMILIA, MIFIC, INPYME, INIDE, INTA, IDR), 16 de organizaciones de sociedad civil (FEMUPROCAN, ADIM, CMO, FUMDEC, CRM, PRODECCOP, CPMEN, FMICA, CONIMIPYME, AMNLAE-Managua) y 3 de academia (CEIMM-URACCAN, UPOLI, PAE-UNI), fue impartido por el Programa Interdisciplinario de Género (PIEG) de la Universidad Centroamericana (UCA).
- La apertura con la AGEM de las diferentes universidades que participaron en la comisión de academia, facilitó la formación del Comité Interuniversitario de Género.
- El INJUVE, el MITRAB e INATEC han logrado fortalecimientos importantes y la promoción del empleo juvenil se ha incorporado claramente dentro de sus agendas. La creación de un Centro de Desarrollo Empresarial proyectada para este año por el INJUVE así lo indica y permitirá canalizar hacia éste los aprendizajes del PC-JEM y, los CICAS, ya fortalecidos en sus recursos materiales y humanos, es muy probable que sigan funcionando.
- La aprobación del PNEJ por parte de la Comisión Nacional liderada por el MITRAB, que deberá lograrse en el 2011, hace pensar que el país tendrá un instrumento de trabajo de largo aliento que le dará sostenibilidad a los logros obtenidos por el Programa de Juventud F-ODM, lo cual requerirá esfuerzos importantes en la definición de los mecanismos institucionales de implementación y financiación del plan a nivel nacional y local, lo cual corresponde al gobierno. Algo similar puede plantearse para el INATEC, que además de los logros ya obtenidos, en el marco de la implementación del PNEJ seguramente continuará el esfuerzo de revisar la pertinencia y calidad de sus programas de formación técnica y de adecuarlos a las necesidades que plantea el desarrollo económico nacional y local y las demandas de mano de obra calificada. Por otra parte, el importante esfuerzo que se ha hecho en la capacitación de los recursos humanos institucionales representa una ganancia ya lograda.
- Las mesas de empleo juvenil, las redes de instituciones de formación y las redes de jóvenes aún se encuentran en una fase desarrollo inicial, por lo que para garantizar su

sostenibilidad deben fortalecerse. Al respecto, debe tenerse en cuenta que la existencia de estos mecanismos de coordinación y/o de trabajo conjunto suele ser transitoria, pues requieren de un seguimiento constante que suele culminar en el momento en que finalizan los programas. No obstante, si el tema del empleo juvenil y del desarrollo local realmente se coloca en la agenda pública de los municipios y si el programa logra buenos resultados, es posible que las mesas de empleo sigan funcionando y quede algún tipo de mecanismo de diálogo social y de trabajo conjunto frente al tema.

- Las redes de jóvenes también enfrentan riesgos para su sostenibilidad, aunque con el apoyo de los CICAS y dependiendo de la dinámica que alcancen, es posible que también se mantengan. En cualquier caso, habrán dejado vínculos entre los jóvenes y habrán contribuido a la creación de tejido social, y es posible que muchos jóvenes se hayan vinculado a los movimientos juveniles existentes. Lo mismo puede decirse sobre las redes de las instituciones de formación que independientemente de que sigan funcionando, habrán contribuido a su fortalecimiento, así como a la construcción de vínculos y relaciones que se pueden mantener informalmente una vez haya culminado el PC. Lo esperable es que estas instituciones realmente logren la adecuación de su oferta de capacitación, de modo que los jóvenes de los municipios puedan contar con alternativas de capacitación que respondan a las necesidades de desarrollo económico local y del mercado laboral local, accesibles para ellos.

Resultados reportados, alineados al Efecto	TIPO DE DC
Capacidades del MITRAB para los mecanismos del dialogo público-privado en cuanto a la regulación y monitoreo del cumplimiento de la legislación laboral.	Desarrollo institucional
Fortalecida la Comisión Nacional para la Erradicación del Trabajo Infantil (CNEPTI) como una instancia intersectorial y propositiva, incremento en la movilización social para la prevención y erradicación del trabajo infantil en el sector cafetalero, fortalecida técnicamente y organizativamente la alianza tripartita para la acción conjunta en el contexto de la prevención y erradicación del trabajo infantil.	Desarrollo institucional
Capacidades nacionales para planificación en el marco del empoderamiento de la Mujer, el uso de mano de obra intensivo, la creación de empleo y auto-empleo para personas jóvenes de 14 a 25 años.	Desarrollo institucional
Capacitadas 57 funcionarios de instituciones públicas y del Comité de Apoyo a la Micro, Pequeña y mediana empresa (CAMIPYME) sobre el enfoque de género en relación a temas de economía, comercio, presupuestos y redes empresariales horizontales. Se han dotado al Sector Publico (MIFIC, INPYME, INATEC, INIM) de herramientas metodológicas para el análisis de género en el sector. Conformadas 20 redes con mujeres empresarias a nivel local.	Desarrollo institucional
Ley General de Inspección, aprobada por la Asamblea Legislativa, 26 de junio de 2008.	Marco Normativo
Adecuación del marco jurídico nacional en el contexto del cumplimiento de los Convenios 138 y 182 de la OIT relativos a la edad mínima de admisión al empleo y la inmediata eliminación de las peores formas de trabajo infantil.	Marco Normativo
Diseño y validación del Plan Nacional de Empleo (componente Trabajo Decente. Firmada un acta tripartita de adopción del Plan Nacional de Trabajo Decente (PNTD).	Formulación de políticas
Política de Desarrollo Industrial de Nicaragua y su Plan de Implementación para cinco años.	Formulación de políticas
Formulación de la estrategia de género al MIFIC y al Instituto de la Pequeña y Mediana Empresa (INPYME) para la reducción de las desigualdades y brechas existentes.	Formulación de políticas
Discusión de una reforma al régimen de pensiones.	Marco de convivencia democrática
Alianzas con el Consejo Regional del Atlántico Norte y Atlántico Sur y los Gobiernos Regionales de la RAAN y RAAS para la formulación de políticas con los adolescentes y jóvenes.	Marco de convivencia democrática
Incremento de la oferta y productividad de las iniciativas del turismo rural y comunitario, enlaces entre pequeños productores agrícolas y la industria turística.	Desarrollo local
Asistencia a la diversificación de actividades orientadas a impulsar y mejorar las iniciativas de empleo y desarrollo local en las comunidades pesqueras artesanales, Rehabilitación Agrícola y Forestal en las comunidades indígenas d la RAAN	Desarrollo local
Apoyo para la rehabilitación y recuperación de las capacidades productivas del municipio de Rosita como Áreas Productivas Afectadas por el Huracán Félix mediante la formulación y aprobación de 13 proyectos sobre medios de vida sostenible	Desarrollo local
Conformados conglomerados en 9 territorios, aumentando la articulación productiva entre las PYME's con empresas grandes e instituciones que contribuya mejorar la competitividad de los sectores.	Desarrollo local
Fortalecido la Red Nicaragüense de Turismo Rural Comunitario (RENITURAL) en lo que concierne a sus	Desarrollo local

Resultados reportados, alineados al Efecto	TIPO DE DC
capacidades de oferta de servicios a las organizaciones asociadas. Capacitados y equipados a pequeños productores, especialmente mujeres, para que pueden proveer productos de calidad a la Industria hotelera de manera sostenible.	
Mejoradas las condiciones del INATEC para la mejora de la calidad de la formación profesional, esta incluyó la elaboración matrices de competencias para distintos puestos de trabajo, la elaboración de material didáctico, el desarrollo de procesos de certificación ocupacional y la construcción, mejoramiento y ampliación de centros técnicos de formación profesional en todo el país. Promovida junto con el INATEC y el INVUR la inserción laboral y formación ocupacional en el sector construcción. Construidas y/o remodelados 16 Centros Técnicos. Lograda la certificación ocupacional de 114 obreros en 6 oficios del sector construcción. Por medio de INATEC se han capacitado a 1,129 buzos de diferentes comunidades, incluyendo a buzos artesanales en la pesca de la langosta en la Costa Caribe de Nicaragua.	Desarrollo local institucional y a beneficiarios
Fortalecidas las capacidad técnica, operativa y financiera de PRONicaragua. En el período comprendido del año 2008 al 2011 Pro-Nicaragua realizó una labor de promoción de la inversión extranjera directa a Nicaragua que hizo posible que un total de 57 proyectos se instalaran en el país, alcanzando un monto total de inversión por U\$ 501,906,842, logrando de paso contribuir a la generación de 18,823 empleos directos en los 6 sectores económicos priorizados para la atracción de la inversión, llegando con ésta a 11 departamentos del país, con capitales externos provenientes de 16 diferentes países de del mundo.	Desarrollo local institucional y a beneficiarios
Mayor desarrollo de la juventud (y en particular los 5,000 jóvenes participantes) con el fin de prevenir las actitudes violentas a través de intervenciones educacionales, culturales, sociales, orientadas a la profesionalización.	Beneficiarios
INJUVE logró inscribir un total de 3,568 jóvenes (2,720 con edades entre 15 y 24 años, de éstos 1,249 son hombres (46%), 1,471 mujeres (54%), 63% son provenientes del sector urbano y 37% del rural). Del total de jóvenes seleccionados, a través de 63 talleres de formación, se logró capacitar en habilidades sociales a 2,160, de los cuales 1,224 son mujeres (57%) y 936 hombres (43%), provenientes de la zona rural 905 (42%) y de la zona urbana 1,255 (58%). Capacitados 1,284 jóvenes en emprendedurismo, 29 jóvenes capacitados en cooperativismo, 42 planes de negocios aprobados y 94 planes de negocio finalizando su formulación (PC-JEM).	Beneficiarios
Fortalecidas las capacidades del INVUR para el cumplimiento del Plan de Viviendas 2008-2011. Se entregaron un total de 1881 viviendas a igual número de familias beneficiadas. Durante el proceso de construcción se logró capacitar a 681 personas, las cuales obtuvieron una certificación de parte del INATEC.	Desarrollo local institucional y a beneficiarios
Desarrollada las capacidades técnicas, administrativas y organizativas de la Cooperativa Manos Unidas Mejorada las condiciones ambientales de 15,000 personas en 8 barrios pobres del Distrito 5 de Managua mediante el establecimiento de un Sistema Alterno de Recolección de Residuos Sólidos bajo un modelo de Alianza Publico Privada pro pobre (PNUD, ALMA, HABITAR y Cooperativa Manos Unidas).	Desarrollo local institucional y a beneficiarios
Se fortalecieron las capacidades en coordinación con el INVUR a 65 alcaldías/entidades auxiliares (se contó con la asistencia técnica del INVUR), a las cuales se les brindó capacitación y asistencia técnica en el proceso de formulación, monitoreo y seguimiento de los proyectos de viviendas; 28 de ellas recibieron capacitación en procedimientos para el trámite de exoneraciones y reembolso del IVA a los proyectos de interés social.	Desarrollo local institucional y a beneficiarios

Resultados del Efecto 2.3

- Se ha brindado asistencia técnica a la Comisión Técnica de Seguridad Alimentaria y Nutrición (COTESAN). Se apoyó en la elaboración de la Tabla de Composición de Alimentos de Nicaragua, en la formulación e implementación del Plan Nacional Hacia la Erradicación sobre la Desnutrición Crónica, y del Plan Nacional de Micronutrientes.
- Se han desarrollado modelos de atención a los pequeños agricultores en el marco del Programa Especial de Seguridad Alimentaria que ha sido institucionalizado y se ha mejorado la productividad y diversidad de los sistemas productivos de comunidades indígenas en la RAAN.
- Se han fortalecido las capacidades técnicas de pescadores artesanales y fortalecido el sistema de información para este sector y potenciar sus capacidades de comercio.
- Promovida la seguridad alimentaria nutricional del escolar y sus familias: Han sido desarrolladas Buenas Prácticas Agrícolas y Sociales para mejorar la dieta del escolar y generado una educación cultural alimentaria de las comunidades. 995,114 escolares atendidos en 2009. Se han implementado huertos escolares en 614 escuelas a nivel nacional.
- Se formaron 265 Voluntarios del Movimiento Comunal Nicaragüense, 54 de las Casas Maternas y 66 de SOYNICA como facilitadores y promotores en apoyo a la lactancia

materna y la nutrición adecuada de niños y niñas pequeños y de embarazadas a nivel comunitario.

- Como parte del mejorar la seguridad alimentaria nutricional de las comunidades indígenas miskitas del municipio de Waspám mediante aplicación de nuevos sistemas productivos, las familias campesinas miskitas y mayangnas han mejorado sus conocimientos y habilidades sobre alimentación y nutrición según sus dietas tradicionales y actuales.
- Se ha establecido alianzas y convenios para concertar estrategias, planes y acciones que contribuyan a la seguridad alimentaria nutricional comunitaria, entre actores claves y la Alcaldía de Waspám.
- Brindada la asistencia técnica al MINSA para fortalecer el enfoque integrador sectorial de diferentes legislaciones y decretos (Ley General de Salud, Lactancia Materna, Control de aguas servidas, Control de calidad de los alimentos, etc.) en función de la SSAN.
- En el marco del programa “Hacia la Erradicación de la Desnutrición Crónica Infantil” se formaron personal técnico del MINSA (se creó un equipo nacional de facilitadores para los municipios donde están SILAIS) en la aplicación de los nuevos Estándares de Crecimiento con que se medirá la desnutrición infantil, incluida el diseño del sistema de seguimiento y evaluación.
- Se logró que 50 puestos de salud del municipio de Waspám estén equipados con balanzas y tallímetros y se apoyó a la COTESAN en la elaboración de las Guías Alimentarias para el país.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Fortalecida las capacidades del MINSA en: Nuevos Patrones de Crecimiento y Desarrollo Infantil de la Organización Mundial de la Salud (OMS), para fortalecer la vigilancia nutricional y actuar en el momento en la prevención de la desnutrición crónica infantil; remodelados tres centros de salud; desarrollado los sistemas de Alerta Temprana Nutricional como herramienta técnica; capacitación en Educación Alimentaria Nutricional; promoción de la lactancia materna, fortificación de arroz, promoción de la toma de índice de masa corporal en la atención prenatal y las estrategias de comunicación social para el cambio de comportamiento.
- Fortalecida las capacidades, de los Gobiernos Regionales y municipales y de las comunidades indígenas del Caribe, en la provisión de servicios de salud, nutrición, educación, agua y saneamiento.
- En el marco del currículo con el Ministerio de Educación (MINED), dentro de Iniciativa de Escuelas Amigas y Saludables, se han fortalecido las capacidades de actores locales para garantizar la disponibilidad, acceso, y consumo de alimentos, promoviendo más de 800 huertos escolares. Se elaboró y publicó la Guía de Nutrición e Higiene para Kioscos Escolares y se formó un equipo de 15 docentes departamentales a nivel nacional para que actúen como facilitadores y multiplicadores de dicha guía en las escuelas de todo el país a fin de promover prácticas alimentarias nutritivas.
- Familias más excluidas y vulnerables en 74 municipios del pacífico, centro y norte del país y Bilwi de la RAAN han incrementado sus capacidades, conocimientos y están desarrollando habilidades en alimentación y nutrición adecuada, acorde a su cultura, así como en vigilancia del crecimiento y desarrollo de niños y niñas menores de 5 años.
- En la RAAN y la RAAS se dotó semillas y fertilizantes y se brindó acompañamiento técnico a pequeños agricultores en zonas priorizadas. Así mismo, en las comunidades de la cuenca media del Río Coco, se ha establecido un programa de Escuelas de Campo y formación de Promotores Comunitarios para la diversificación y mejora de los sistemas productivos de comunidades de las etnias miskitas y mayangnas.

- Lactancia materna: Se han capacitado a más de 100 líderes de las comunidades de la MCN procedentes de 16 municipios a fin de crear los grupos de apoyo a embarazadas y niños menores de cinco años en temas relacionadas con la nutrición y la higiene en pro de la lactancia. Redes de apoyo a la lactancia materna han sido reactivadas en varios municipios de Estelí, Madriz, Nueva Segovia, Matagalpa y RAAS.
- En 10 nuevas comunidades de SILAIS de Nueva Segovia (Mozonte y Ciudad Antigua) y el SILAIS de Matagalpa (Rancho Grande y La Dalia) están aplicando PROCOSAN de ambos componentes (madre e hijo), metodología que ha sido culturalmente adecuada y traducida. Se ha brindado apoyo, para que la Resolución Ministerial N° 235 (fortificación del arroz con ácido fólico, hierro y vitamina del complejo B) se firmara. El MINSA ha comenzado a examinar el Código de la leche y sucedáneos (lactancia materna) y la Ley 290, así como su normativa, todo ello bajo el ámbito de aplicación de la nueva Ley No. 693 sobre SAN que se firmó en el 2009.

Los Alcances del Área 3 ¹⁰⁵

Ver al respecto indicadores del Efecto 1 del Área 3 y los indicadores de los efectos 3.1, 3.2, 3.3, 3.4 y 3.5, en el capítulo I) Valoración de la Intencionalidad Programática, por Área de Cooperación.

Los resultados del programa de género F-ODM¹⁰⁶ se reportan en esta área.

Resultados del Efecto 3.1

- Asistencia técnica a las Mesas Sectoriales de Salud y Educación, mecanismos que han mostrado la apropiación y liderazgo de los ministerios de línea en materia de coordinación y planificación.
- Se ha apoyado el proceso de Armonización, Alineamiento y Apropiación de la Cooperación externa, con OPS funcionando como secretaria técnica de la Mesa Sectorial de Salud (2009) y UNICEF en la Mesa de donantes de Educación (2010/2011) y Grupo de Agua (2012).
- Promovido el compromiso nacional para mejorar las condiciones de saneamiento de la población y se ha avanzado en la homologación de las intervenciones nacionales en promoción de la higiene. Se ha avanzado en la elaboración del Programa Nacional de Higiene y Lavado de Manos, liderado por el MINSA.
- Se ha promovido el diálogo entre los diferentes actores del sector agua y saneamiento para la construcción del borrador de la Estrategia Nacional de Agua Potable y saneamiento y la discusión de la nueva Ley Nacional de Aguas con la sociedad civil.
- Se ha apoyado la armonización de las intervenciones nacionales de promoción de la higiene y el diseño del Programa Nacional de Higiene y Lavado de Manos, dirigido por el MINSA (2008)
- Se aportó a mejor definición de roles, competencias y articulación en el sector agua y saneamiento, entre autoridades del nivel central, regional, municipal, territorial y comunitario (2009);
- Se apoyó a la Autoridad Nacional del Agua (ANA) en la definición de políticas públicas del sector.
- Se apoyó la armonización de normas, estándares, tipos de tecnologías y diseños sobre infraestructura de ASH en escuela entre MINED y Nuevo FISE.
- Se aportó al MINSA en la realización de Planes Institucionales Orientados a Resultados POA Anuales, elaborados por cada SILAIS

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Brindado el apoyo para que el MINED integrara tres grandes Comisiones Nacionales (Comisión Nacional de Acceso y Cobertura de la Educación Básica y Media; Comisión Nacional de Calidad, y la Comisión Nacional de Seguridad Alimentaria)
- Apoyo al MINED para la construcción del Modelo de Organización Escolar y Gestión del Currículo para Elevar la Calidad de la Educación Básica y Media, y la articulación del subsistema de la Educación Básica y Media con el subsistema SEAR..
- Se ha apoyado a MINED en el Desarrollo del Modelo de calidad de la Educación básica y media.
- Se han fortalecido las Secretarías de Salud de los Gobiernos Regionales de la RAAN y la RAAS como los principales órganos regionales responsables del sector (2009)
- Se ha firmado el Convenio Marco de transferencia de responsabilidades entre los Gobiernos Regionales y el MINSA que fortalecen el proceso de autonomía.

¹⁰⁵ En anexo se presentan los proyectos identificados y su focalización por área.

¹⁰⁶ Ver anexo: Síntesis Evaluaciones de Medio Término de los PC F-ODM..

- Se ha conformado el Grupo de Cooperantes, orientado a garantizar al derecho al agua para la Costa Caribe.
- Se apoyó el establecimiento del Grupo de Cooperación para la Costa Caribe en Agua y Saneamiento para la región (2008) y grupo de Regionalización de Salud de Costa Caribe.
- Fortalecimiento de la gobernabilidad del sector agua y saneamiento en la Costa Caribe con una mejor definición de roles y competencias; apoyo a las Secretarías de Salud de GRAAN y GRAAS;
- Se apoyó la mejor definición de roles, competencias y articulación en el sector agua y saneamiento, entre autoridades del nivel central, regional, municipal, territorial y comunitario (2009);
- Promovido el rescate de la medicina tradicional indígena en las regiones pacífico centro norte de Nicaragua que garantice los conceptos de cosmovisión y espiritualidad.
- Se promovió y acompañó la aprobación de la ley de Medicina Tradicional y ancestral.
- Se ha apoyado el modelo de Salud oficializado por GRAAN y el proceso de coordinación entre MINSa con el Modelo de Salud Familiar y Comunitario (MOSAFC) y GRAAS-GRAAN para su implementación.
- Finalizado el proceso de adecuación del MOSAFC al Modelo de Salud de las Regiones Autónomas de País, de este proceso surgen el MASIRAAN y MASIRAAS (Modelos de Salud Integrales de la Región Autónoma Norte y Sur), que incorporan la cosmovisión indígena y afrodescendiente en la atención de la salud,
- Se apoyó la Estrategia de humanización y adecuación cultural de la atención del parto incorporada en el Plan Institucional del MINSa, implementándose en 26 centros de salud
- Ofrecido insumos para la revisión de la Estrategia Sectorial de Agua Potable y Saneamiento. Se ha conformado el Grupo de Cooperantes, orientado a garantizar al derecho al agua para la Costa Caribe. Se ha fomentado el diálogo y el ordenamiento del sector agua y saneamiento participando en el diseño de la incipiente propuesta de modelo de gestión del sector; y apoyando a la discusión con la sociedad civil sobre la nueva Ley de Aguas Nacionales.
- En colaboración con la Red de Agua y Saneamiento de Nicaragua (RASNIC), Ministerio del Ambiente y Recursos Naturales (MARENA) y MINSa, se ha generado compromiso nacional para mejorar las condiciones de saneamiento de la población y se ha avanzado en la homologación de las intervenciones nacionales en promoción de la higiene. Se ha avanzado en la elaboración del Programa Nacional de Higiene y Lavado de Manos, liderado por el MINSa.
- Fortalecimiento de la gobernabilidad del sector agua y saneamiento en la Costa Caribe con una mejor definición de roles y competencias; apoyo a las Secretarías de Salud de GRAAN y GRAAS; Conformación de Mesas Regionales de Agua y Saneamiento.
- Promoción de los espacios de intercambio y dialogo sobre la situación de salud en la región, con particular énfasis en la situación nutricional de niños y niñas menores de 5 años, y la asistencia técnica a los equipos de los municipios para definir acciones estratégicas de salud para la atención de la niñez y de la madre en el marco de los derechos-insumos para la definición de los Planes Municipales.
- Se ha apoyado el modelo de Salud oficializado por GRAAN y el proceso de coordinación entre MINSa con el Modelo de Salud Familiar y Comunitario (MOSAFC) y GRAAS-GRAAN para su implementación. Se ha reactivado el grupo de Regionalización de Salud de Costa Caribe y adscrito a la Mesa Sectorial de Salud.
- Capacitados 44 recursos humanos de salud del hospital de Rosita para el desarrollo de la Cultura de Calidad Institucional; la ejecución de un proyecto de Aseguramiento de Insumos y un proyecto de Salud Sexual y Reproductiva en las Regiones Autónomas.
- Promovido el rescate de la medicina tradicional indígena en las regiones pacífico centro norte de Nicaragua que garantice los conceptos de cosmovisión y espiritualidad.

- Se apoyó la Estrategia de humanización y adecuación cultural de la atención del parto incorporada en el Plan Institucional del MINSA, implementándose en 26 centros de salud; se apoyó la revisión y adecuación de la guía metodológica para la implementación de la estrategia de Humanización y Adecuación Cultural del Parto en el resto de unidades de salud del país.

Resultados del Efecto 3.2

- Fortalecimiento institucional para el Consejo Regional RAAN: oficinas, equipos.
- Capacitación de 1,365 jóvenes en Estrategia Educativa Autónoma: Puerto Cabezas, Siuna, Rosita, Waspán.
- Creada la Red de Promotores con 4,000 jóvenes, capacitados en incidencia, sensibilización, abogacía, autonomía regional.
- Realización de 3 diplomados (Comunicadores Sociales, Juventud y Desarrollo, Investigadores Juveniles)
- Curso de Planificación Estratégica Regional con autoridades del Consejo y Gobierno Regional sobre (abogacía, incidencia), para incluir en los POAs el tema de la juventud y Salud sexual Reproductiva.
- Curso Práctico de Comunicadores a 24 jóvenes: elaboración de Boletines, Programas Radiales y de Televisión
- Aprobado por el Consejo Regional Autónomo de la RAAN el Plan de Acción Regional para Adolescentes y Jóvenes.
- Mejorada la disponibilidad de insumos para la prestación de servicios con calidad a través del fortalecimiento del sistema logístico implementado en 17/17 SILAIS y la dotación de equipos e insumos médicos. Esto ha contribuido a:
 - La apertura de 13 centros de atención de lesiones pre-malignas de cáncer cérvico-uterino
 - El incremento en la cobertura de servicios, ultrasonido obstétrico, y exámenes de laboratorio
 - El incremento en el porcentaje de establecimientos de salud que cuentan con al menos 3 métodos modernos de Planificación familiar (67% en 2008 a 81% en el 2009)
 - Que todos los servicios de salud cuenten con al menos 3 – 5 medicamentos básicos de SR en los últimos 6 meses
 - La apertura de un centro de patología en la RAAS y la RAAN, que ha incidido en incrementar la cobertura de citología cervical
 - A incrementar el aporte del MINSA para la compra de métodos anticonceptivos: 10% en el 2007, 36% en 2008, 11% en el 2009 y presupuestado el 50% en el 2010.
- Mejorado el marco Regulatorio del MINSA, mediante la elaboración y actualización de 17 normas y protocolos en salud. Dentro estas destacan la elaboración de los siguientes:
 - Guía de Consejería en Planificación Familiar
 - Normas y Protocolos para la Atención Prenatal, Parto, Puerperio y Recién Nacido de Bajo Riesgo
 - Norma para la atención del Cáncer cérvicouterino
 - Manual del Sistema de Información para la Gestión Logística de Insumos Médicos (SIGLIM),
 - Actualización del Protocolo para los Cuidados Obstétricos
 - Estrategia Nacional de SSR, este último con el propósito de incorporar el Aseguramiento de Insumos y el tema de Adolescentes.
- Mejoradas las capacidades y habilidades del personal de salud mediante el desarrollo de conocimiento y habilidades en el manejo de las normas y protocolos de salud que permitan mejorar la prestación de servicios de SSR. Dentro estos se destacan: Pasantías en ultrasonido obstétrico, participación en cursos internacionales de patología y

capacitación en el sistema logístico de aseguramiento de insumos médicos y entrenamiento en las nuevas normas aprobadas.

- Fortalecida la capacidad de ONG y organizaciones comunitarias en planificación y ampliación en la cobertura y calidad de intervenciones dirigidas a los grupos priorizados: adolescentes, jóvenes, mujeres, hombres, migrantes, personas con VIH, trabajadoras sexuales, población joven trabajadora de maquilas, pueblos indígenas, comunidades rurales y afrodescendientes y calidad en el abordaje de los derechos y la SSR, incluido el VIH y la VBG107. Incluidas otras poblaciones excluidas y marginadas, entre estas trabajadoras sexuales y minorías sexuales.
- Reconocido internacionalmente el trabajo desarrollado por organizaciones apoyadas en el marco del MANUD:
 - Movimiento Comunal Nicaragüense: Premio de Población de las Naciones Unidas
 - Red Nacional de Casas Maternas Premio por la Salud y Dignidad de las Mujeres.
- Apoyo a la organización de eventos a nivel nacional con instituciones y organizaciones de la sociedad civil y medios de comunicación a fin de dar a conocer estos importantes premios. Así mismo se hizo para promocionar a nivel nacional estas premiaciones.
- Incluida la educación Integral de la sexualidad y la equidad de género como ejes transversales, en el nuevo currículum de Educación Pública basado en el desarrollo de competencias.
- Mejorada la calidad de la educación pública mediante la creación 26 unidades de consejería escolar (UCE) funcionando en todos los departamentos del país; a través de 63 profesionales entre pedagogo, psicólogo o trabajador social.
- 1,800 (72%) escuelas brindando Consejería Escolar.
- Mejoradas las competencias técnico.-pedagógicas y psicoafectivas de 2,087 consejeros(as), a través de encuentros de capacitación a nivel departamental y municipal.
- Mejorada la calidad de la Consejería Escolar mediante la formación de 1000 consejeros a nivel nacional a través de la implementación de un Diplomado en Consejería Escolar.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Brindado el apoyo al MINSA: instrumentos normativos sobre la atención integral en salud de la niñez y la madre (Plan de contención de mortalidad perinatal, guía de antisépticos y lavado de manos y aplicados los protocolos dirigidos a las mujeres embarazadas, el parto, púerperas, recién nacidos y niños menores de 5 años de edad, Norma de violencia intrafamiliar y la guía para el uso de antisépticos otros). Asimismo, el MINSA Central y cinco SILAIS desarrollan procesos de monitoreo, evaluación y de acompañamiento técnico a las unidades de salud para el cumplimiento de los normas y planes de salud, plan de contención de mortalidad materna e infantil en cinco SILAIS.
- El MINSA ha fortalecido sus capacidades en la planificación, evaluación y análisis de la situación de salud entre los niños y madres (mediante qué acción logramos esto). Gracias al apoyo (es asesoría técnica) brindado están siendo.
- Acompañamiento para la elaboración de la Ley de Medicina Tradicional, y la Ley de ley de comité de agua, ley del tabaco, ley de los buzos, elaboración del anteproyecto de Ley de Carrera Sanitaria y Política Salarial.
- Acompañamiento en la actualización del plan de contención de la mortalidad materna y perinatal; Actualización de competencias del personal médico y de enfermería de Hospitales y Municipios en el manejo de los Protocolos de Obstetricia y pediatría a través de Pasantías (24 Estelí y RAAS) y planes de educación continua en los cinco SILAIS (120). Capacitación de 20 recursos de Estelí en el manejo del Sistema de Vigilancia de Mortalidad Perinatal e Infantil; Asistencia técnica para la formación de 66 facilitadores

¹⁰⁷ Ver Anexo 1 para lista de ONG y Organizaciones Comunitarias

nacionales de los nuevos estándares de crecimiento y desarrollo de la OMS; y la formación de 57 facilitadores de 3 SILAIS Estelí (15), N. Segovia (22) y Matagalpa (20).

- Apoyo técnico para la elaboración de una propuesta de fortalecimiento de los servicios de salud materno infantil para ser implementada en 44 municipios priorizados del país.
- Acompañamiento para la introducción y aplicación de la vacuna contra el Neumococo en el 2009.
- Apoyo al MINSA para el suministro a todo el país con zinc y ácido fólico, y la cadena de vacunación contra la gripe, con sus equipos y piezas de repuesto.
- Conclusión de adecuación del sistema de Vigilancia de Mortalidad Perinatal.
- Formar facilitadores y capacitar al personal de salud en curso de habilidades y destrezas en Lactancia Materna en la RAAN.
- Auto evaluación de 11 hospitales incluyendo nuevos elementos de VIH y cuidados amistosos.
- Dotación de material para el fortalecimiento del programa de AIMN en la RAAN.
- Manual sobre los derechos humanos dirigido a los profesionales de la salud y apoyo en el funcionamiento de una red de observatorios de Derechos humanos en salud, dicha red cuenta con su misión y visión y su plan de trabajo anual.
- Salud Sexual y Reproductiva (SSR) en la RAAN, RAAS y Río San Juan: marco normativo y regulatorio mediante la elaboración de cuatro normas sobre parto, puerperio, consejería, prevención del CaCu¹⁰⁸.
- Brindado equipamiento y abastecimiento de insumos de SSR: el 1.2% del presupuesto del MINSA (US\$ 227,500.00) destinado a la compra de anticonceptivos en el 2009, lo cual representa el 11% de la oferta institucional de anticonceptivos. Abastecimiento con métodos anticonceptivos (MAC) hasta por USD 1.1 millones e igualmente se abastecieron 15 medicamentos básicos por USD 1.9 millones.
- En la Costa Caribe se contribuyó al desarrollo de los procesos de mejora en la infraestructura del Centro de Salud de Waspán. Asegurado durante todo el 2009 la contratación de personal de salud médicos, enfermeras, auxiliares de enfermería y un técnico de laboratorio en Waspán.
- 82 y 100 unidades de salud en la Costa Caribe y centro norte del país respectivamente han sido equipados para la aplicación de las nuevas normas de crecimiento y desarrollo del niño.
- El cien por ciento (65 unidades) de las unidades de salud priorizadas están equipadas para proporcionar atención de salud para la diarrea infecciones agudas (DAI).
- Se ha facilitado en entrenamiento al personal de la Salud de la RAAS sobre reanimación cardiopulmonar del recién nacido.
- En el marco de aplicación del modelo de salud intercultural de la RAAN y RAAS se logró realizar la adecuación intercultural de los instrumentos (ficha familiar y comunitaria, registro diario de atención, ficha de referencia y contra referencia) de aplicación del Modelo de Salud Regional en RAAN y RAAS.
- Priorizadas e incorporadas las líneas Estratégicas de la ENSSR (Estrategia Nacional de Seguridad Sexual y Reproductiva) en los planes operativos de los SILAIS. E país cuenta con un Plan de Reducción de Mortalidad Materna, Perinatal y Neonatal con enfoque de derecho, género e interculturalidad.
- Apoyo a las casas maternas: equipamiento a 7 casas, capacitación en Planificación familiar, Violencia Intrafamiliar y VIH Sida, y capacitados los Comités Locales de Apoyo de Casas maternas. Elaboración de planes para la implementación de Iniciativa de Casas maternas amigas de la niñez y la madre en 42 albergues.

¹⁰⁸ Cáncer Cérvico-uterino

- Apoyo al MINSA para que cuente en la actualidad con un Plan Estratégico de Salud y Desarrollo Integral para los y las adolescentes.
- Se contribuyó a la validación del modelo de atención para mejorar la atención médica y legal, de las víctimas de violencia sexual, a través de la revisión de las normas y protocolos de las diferentes instituciones. Capacitados psicólogos, policías, fiscales y médicos de Puerto Cabezas y las Minas en protocolos sobre agresiones sexuales, violencia intrafamiliar y técnicas de entrevistas. Apoyó al IML para realizar de forma eficiente y eficaz los dictámenes legales, a través de equipamiento y suministro de kits de insumos médicos para hacer dictámenes médicos forenses para 232 unidades de atención médica-legal. Organizada la red de defensa de la comunidad en la RAAN, RAAS y Río San Juan brindando seguimiento y apoyo a la iniciativa de Casas maternas para prevenir, detectar y denunciar casos de violencia intrafamiliar.
- Asistencia técnica al MINSA para la elaboración y ejecución del plan de adquisición, a fin de dotar con 684 equipos médicos, medicamentos, y material de reposición periódica a 3 hospitales (2 de Managua y 1 de León), 7 puestos de salud de Managua, 7 centros de salud (en Matagalpa, Carazo, Chinandega, Estelí, Chontales, Granada, y Boaco) dirigidos a la atención primaria y a la salud materno infantil.

Resultados del Efecto 3.3

- Fortalecimiento de la unidad de coordinación de la respuesta nacional a la epidemia de VIH (CONISIDA) para permitirle asumir el liderazgo de las acciones realizadas sobre el tema en todo el territorio nacional y con todos los actores involucrados.
- Apoyo a organizaciones: ASONVIHIDA para implementación de su plan estratégico institucional en el marco del PEN y de la Política Nacional para el control de las Infecciones de Transmisión Sexual (ITS), el VIH y el Sida y su participación activa en la revisión y adecuación de la Ley 238 de Nicaragua (Ley de Promoción, Protección, y Defensa de los Derechos Humanos ante el sida), a través del Comité Ético de Derechos Humanos de la CONISIDA. Además, al Centro para la Educación y Prevención del Sida (CEPRESI) para el desarrollo y ejecución de planes de abogacía y comunicación relacionados la inclusión de la masculinidad en la Educación de la sexualidad, Salud Sexual y Reproductiva y la prevención del VIH.
- Se ha aportado a la construcción de una visión estratégica de la lucha contra el VIH/SIDA y fortalecido el Liderazgo Político de las Autoridades Nacionales, en MINSA, las capacidades de CONISID e instancias de la sociedad civil (en particular ASONVIHIDA y CEPRESI).

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Desarrollado el Plan Estratégico Nacional (PEN 2006-2010) haciendo esfuerzos para que la respuesta sea coherente con el marco estratégico establecido en el PEN
- Los mayores logros son el desarrollo de las Estrategias Nacionales, revisando el Estratégico Nacional de lucha contra el VIH/SIDA 2001-2010 y la realización del 2010-2015 CONISIDA, así como la validación del sistema de monitoreo y evaluación
- Se ha apoyado la generación de información relevante sobre situación del VIH en el país, con énfasis en la situación de mujeres y niñez
- Apoyo al MINSA en el fortalecimiento de los servicios de salud; fortalecimiento de la Vigilancia epidemiológica; y desarrollo de actividades de comunicación (capacitación a 500 periodistas y comunicadores) para combatir estigma, discriminación y favorecer acceso a los servicios de salud
- Se ha realizado un considerable apoyo técnico al Sistema de Vigilancia de VIH y sida, la formulación de Indicadores de monitoreo y la implementación de programas para mejorar acceso equitativo a medicamentos

- Adquisición de equipos e insumos médicos para el diagnóstico del VIH y las ITS y el tratamiento de las ITS en las unidades de salud de los SILAIS RAAS, RAAN y Río San Juan y Evaluación de la Respuesta Nacional para la Prevención, Atención y Control de VIH y Sida.
- Brindada asistencia técnica al MINSa para la actualización de protocolos y normas de manejo de personas con VIH, la formulación del modelo de gestión para la atención integral en servicios de salud, la elaboración de manuales y material educativo para la capacitación del personal de salud
- Se ha capacitado 400 equipos de salud familiar y comunitaria en 8 SILAIS, en consejería y manejo integral de niños, niñas, adolescentes y embarazadas personas con VIH, mediante diplomado, pasantías clínicas y talleres.
- Se han fortalecido las capacidades de MINSa en los SILAIS para la prevención de la transmisión vertical del VIH y la atención a niños, niñas y adolescentes con VIH en los Municipios priorizados en las regiones y departamentos de RAAN, RAAS, Masaya, Madriz, Estelí, León y Chinandega. En particular, se fortaleció a Parteras indígenas y afrodescendientes de municipios de la Costa Caribe
- Promovido la participación de los jóvenes universitarios y de las mujeres con VIH en la respuesta a la epidemia del VIH y el SIDA, fortaleciendo sus capacidades y liderazgo, y la participación de las mujeres con VIH en la respuesta a la epidemia en 4 filiales departamentales (Managua, Chinandega, León y Masaya y organización de 2 nuevas filiales (RAAS y Rivas). Se propició la inclusión del tema del VIH en la agenda universitaria estudiantil a través de la implementación de un plan de prevención del VIH y Sida en 5 universidades de Managua (UNAN, UNA, UNI, UCA y UPOLI) y 2 de la RAAS (URACCAN y BICCU).
- Se facilitó el establecimiento de una Red de una red de comunicadores sobre el VIH con adolescentes 32 Municipios y se sensibilizó la comunidad Universitaria Nacional sobre prevención y respuesta al VIH/SIDA.
- Se fortalecieron las capacidades para prevenir el VIH y cambiar conductas de riesgo niños, niñas y adolescentes en Municipios de Nueva Segovia, RAAS, Estelí, Chinandega, León y Madriz.
- Educación: Asistencia técnica al MINED para elaboración de libros de texto y guías didácticas para la Educación sobre el VIH en las Escuelas Primarias y secundarias, con el fin de incorporarla al programa educativo de las escuelas formadoras de docentes en el país y a cursos de profesionalización de maestros activos; capacitación a docentes de 6 escuelas normales del país (centros de formación inicial para maestros de educación primaria) en la implementación de la Didáctica para la Educación sobre el VIH, con el fin de expandir esta intervención a partir del año 2009; Igualmente se ha logrado posicionar el tema como eje transversal en el currículo de Educación Básica y Media "Educación de la Sexualidad y para la Prevención de las ITS y el VIH"; elaboración de la antología para la Educación sobre el VIH, para docentes de secundaria de 7mo a 9no grado, con el fin de incorporar mayores elementos metodológicos en los programa de estudio; capacitado a consejeros escolares, docentes y líderes estudiantiles en la implementación de intervenciones para la prevención del VIH en el ámbito escolar.
- Se apoyó el diseño de contenidos curriculares del nivel Primaria y currículo de Formación docente con contenidos de Educación de la Sexualidad y para la Prevención de las ITS y el VIH y se acompañó su implementación en las Escuelas Normales.
- Se colaboró con el Ministerio de la Familia (MIFAN) en la integración de estrategias y acciones dirigidas a la protección de huérfanos y niñez vulnerable a causa del sida en el marco del "Programa Amor".
- Se logró que Nicaragua sea candidato para la eliminación de malaria a mediano plazo. En el 2009 se facilitó la conducción técnica para que el país elaborará y ganara la Propuesta

de Ronda IX con Fondo Global (aproximadamente 8 millones de dólares) para lograr la meta de eliminación del P. Falciparum.

- Se fortalecieron las capacidades del MINS para el acceso a fondos e implementación de programas internacionales para mejorar acceso equitativo a medicamentos, medios diagnósticos VIH, Malaria, TB, Chagas y Tuberculosis.
- Se ha fortalecido el sistema de vigilancia de la tuberculosis, incluyendo el sistema de evaluación y monitoreo con enfoque intersectorial y la atención integral a pacientes con tuberculosis en servicios de Salud
- Se ha apoyado al MINSA en la formulación de planes contingencia para epidemias de relevancia departamental, nacional, regional e internacional desarrollados
- Se ha fortalecido el sistema de vigilancia de la malaria, incluyendo el sistema de evaluación y monitoreo con participación intersectorial y de la sociedad en la respuesta

Resultados del Efecto 3.4

- Apoyo en la elaboración de la primera versión del manual en los instrumentos que operativizan el nuevo modelo de equidad y calidad de la educación.
- Se han logrado aportes en la conceptualización y adaptación del modelo de calidad, reconocido en planes institucionales (Plan de Desarrollo Institucional y Plan Estratégico de Educación 2011-2015), documentos oficiales, apoyando la construcción del Modelo de Escuela Primaria MINED
- Se ha apoyado el fortalecimiento del SEAR a través de la elaboración e implementación del currículo de educación preescolar, primaria y formación docente en el marco del Programa Bilingüe Intercultural y la regionalización de la educación en la Costa Caribe.
- Apoyo a la reforma curricular promoviendo la incorporación del concepto de equidad el nuevo modelo educativo.
- Se destaca el apoyo a la transformación curricular con importantes resultados en la incorporación de temas relevantes relativos a derechos humanos, habilidades para la vida, educación de la sexualidad, cultura de paz, prevención del VIH, salud, nutrición y gestión de riesgo.
- 23 redes territoriales de consejería escolar se encuentran funcionando con 139,943 estudiantes y 36,689 padres y madres de familia en el 2009. 35 docentes de Preescolar y Primaria y 17 de Secundaria de los 9 centros conformaron el Núcleo Educativo Rural (NER).

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- 63 profesionales de las Unidades de Consejería Escolar (UCE) fueron capacitados en educación de la sexualidad. Apoyo para la creación de una oficina de Consejería Escolar en la Delegación Departamental del MINED de Puerto Cabezas.
- Promoción de la participación de organizaciones de la sociedad civil en instancias regionales y nacionales participando con propuestas de calidad, en el diálogo político y toma de decisiones en educación. Asimismo, se promovió la participación de niñas, niños y adolescentes, padres, madres de familia y maestros, en instancias de gestión de la educación, en el marco de las leyes y políticas educativas.
- Fortalecimiento del PINE escolar (925,000 niños, niñas y adolescentes atendidos con merienda escolar) y la creación de 60 huertos escolares y capacitados maestros/as en diversificación agrícola para la producción de alimentos.
- Se ha aportado a la alimentación de 320,000 niños, niñas y adolescentes atendidos con merienda escolar, así como favorecido la creación de 60 huertos escolares y capacitados maestros/as en diversificación agrícola para la producción de alimentos.
- Facilitado el consenso para el diseño del sistema de formación docente y la estrategia de transformación de las escuelas normales.

- Se apoyó la conformación de la Red Nacional de Capacitación a través de 8 talleres. 500 educadores que conforman la Red desarrollaron competencias sobre cómo asegurar la transversalización de temas como derechos humanos, habilidades para la vida, educación de la sexualidad, cultura de paz, prevención del VIH, salud, nutrición y gestión de riesgo; para posteriormente compartirlo con todos los maestros del país.
- Se lograron avances en la transformación curricular de las escuelas normales, incluyendo nuevo currículo de Educación inicial y extra-edad para formación docente, así como el Sistema de Evaluación de aprendizajes, los Talleres de Programación y Evaluación (TEPCEs) en tres municipios de la RAAN (Puerto Cabezas, Waspán y Prinzapolka).
- Se fortalecieron las capacidades del MINED en la incorporación de un enfoque educativo integral en el currículo de primaria y secundaria, así como el currículo de formación docente preescolar y primaria, incluyendo elementos importantes de equidad de género y adecuación a comunidades indígenas y afro-descendientes y Educación en Salud Sexual y Reproductiva.
- Se impulsó la institucionalización dentro del MINED del Programa Integral de Nutrición Escolar (PINE).
- El enfoque de género ha sido incorporado de manera adecuada en el proceso educativo y se ha sabido aprovechar el acompañamiento para incidir en las políticas educativas, especialmente en la incorporación de temas en el nuevo currículo educativo y procesos de formación docente.

Resultados del Efecto 3.5

- Aprobación de la Ley de Igualdad de Derechos y Oportunidades (Ley 648) en cuyos principios se retoma la igualdad ante la ley como un derecho. Después de más de 10 años de estar en espera fue aprobada en Febrero 2008.
- Establecimiento de la Secretaría de la Mujer en la Región Autónoma del Atlántico Sur (RAAS). Aprobada mediante Resolución No. 282-220408 del Consejo Regional.
- Formulación de la Política de Equidad de Género de la RAAS. Aprobada en el año 2008 por el Consejo Regional, mediante Resolución No. 284- 220408.
- Aprobación de la Agenda Parlamentaria de las Concejalas del Consejo Regional de la RAAS, mediante Resolución 285 -220408.
- Diseño de la Política de Atención, Protección y Prevención de la Violencia contra las Mujeres en la RAAS. Aprobada en el año 2008 mediante Resolución No. 286-220408 del Consejo Regional.
- Estructuración de la Unidad Técnica de Género en la Asamblea Nacional. La creación y funcionamiento de la unidad de género adscrita a la Presidencia de la Asamblea Nacional, constituye una oportunidad para que el análisis de género sea la base para tomar decisiones en lo relativo a la formulación de la ley, el marco de políticas públicas, el diseño, implementación y seguimiento del presupuesto público con perspectiva de género
- Creación de la Unidad especializada para combatir el delito de trata de personas en la Comisaría de la Mujer y la Niñez.
- Se destaca la elaboración de los informes periódicos para el Comité de la CEDAW y ante el Comité para analizar el Examen Periódico Universal (EPU).
- La realización del Mapeo de género de la cooperación y políticas públicas en Nicaragua: a pesar que el enfoque de igualdad de género es un elemento explícito en los documentos de política y estrategias de la cooperación, la transversalización de género no se aplica. La información de fuentes oficiales y de la cooperación no se procesa desde una perspectiva de género y por tanto no está disponible.
- La estrategia de género del MIFIC fue retomada por el proyecto EC-UN y se apoyó la validación de la misma a través de un proceso participativo con las y los delegados de las

CAMIPYMES, así como funcionarios y funcionarias y máximas autoridades del MIFIC. Se apoyó la inclusión de la equidad de género en la misión, visión y objetivos del –INPYME

- Se realizó una primera revisión del borrador de la Política de Equidad de Género de PRORURAL y propuesta de mejora de líneas de acción que se presentaron a las autoridades del MAGFOR. Quedo pendiente de aprobación.
- Integración de género en la metodología de capacitación a promotoras del PPA y se apoyó la elaboración de materiales y guías para las capacitaciones relativas a transformación de prácticas de género y el empoderamiento de las mujeres, el análisis de construcciones sociales y su relación con el liderazgo femenino; el conocimiento y análisis de las relaciones al interior de los hogares, la violencia intrafamiliar y de género; capacidades técnicas para el manejo y administración de activos productivos; educación ambiental y su relación con el cambio climático; conocimiento sobre derechos humanos, responsabilidades compartidas para la reproducción social.
- A partir de la propuesta incorporada en el estudio de caso en Macuelizo, realizado por el proyecto, desde el área de Seguimiento y Evaluación de PRORURAL Incluyente, se elaboró una propuesta de indicadores de género para el PPA que fueron analizados y reformulados por SISEVA del MAGFOR.
- Se realizó un diagnóstico en el Sector Empleo y sobre el rol del Ministerio del Trabajo concluido en diciembre 2009 que identificó propuestas para el fortalecimiento e inclusión de la equidad de género en el funcionamiento, políticas, indicadores y planes de empleo priorizados por el gobierno de Nicaragua.
- Para fortalecer el Servicio Público de Empleo (SEPEM) para apoyar esfuerzo de creación de trabajo para mujeres desempleadas a través de la gestión de auto-empleo, el proyecto EC-UN dio asistencia técnica a los mentores de MITRAB sobre algunas metodologías comunes en el país para emprendedores, ayudándoles con la identificación de los temas de género ausentes en estas metodologías,
- Se apoyó a la Comunidad Internacional de Mujeres Viviendo con VIH-ICW para además de seguir fortaleciendo acciones desde la política sectorial de salud, se establecieron vínculos con el MIFIC para que las mujeres con VIH SIDA puedan ser receptoras de créditos para impulsar iniciativas económicas que les permita mejorar sus condiciones de vida.
- El Proyecto incluyó entre sus acciones documentar la experiencia de construcción de “Agenda de Equidad de Género ante el Acuerdo de Asociación Unión Europea – Centroamérica” por lo innovador del proceso del FMICA en materia de incidencia ante los negociadores de ambas regiones.
- Se elaboró una propuesta de indicadores para incorporar la perspectiva de género en el Plan Nacional de Gestión Estratégica de la AOD que contó con el apoyo de la Comisión Interagencial de Género para su gestión ante la mesa de cooperantes.
- Entre las actividades previstas para el proyecto al nivel mundial fue la réplica de las capacitaciones desarrolladas por la OIT, “Eficacia de la ayuda, la “nueva” arquitectura de la ayuda y la igualdad de género” que contiene 7 módulos los que fueron ajustados al contexto nacional.
- El Programa logró realizar varias iniciativas involucrando a diversos actores estatales y de la sociedad civil en 26 municipios que apuntan a mejorar diversos aspectos de esta ruta crítica de las mujeres para salir de la situación de violencia y apropiarse de y ejercer plenamente sus derechos humanos y ciudadanos. Además, se realizaron acciones experimentales interesantes, que han aportado en alguna medida a respuestas sociales más sostenibles.
- La Alianza de Centros, prestó servicios para la intervención y/o prevención de la violencia basada en género (VBG) a mujeres en situación de violencia. En lo particular, en cuanto a la estandarización prevista de los procedimientos del modelo de intervención por los

centros logró empezar a inicios del 2010 y se concluyó hasta en diciembre 2010 con la elaboración del documento “Herramientas del modelo de intervención integral y de empoderamiento de la mujeres en situación de violencia de género”. El Manual de Monitoreo de los Centros fue creado desde julio del 2008.

- El INIM, fortaleció sus capacidades para integrar la equidad de género y la prevención de VBG como eje transversal. Fueron notables los procesos de sensibilización y reflexión que fueron brindados a promotoras comunitarias y funcionarias/os. Por otro lado, la integración de la equidad de género y la prevención de VBG como eje transversal en otras instancias gubernamentales, demostró que se dieron los primeros pasos requeridos para su cumplimiento, dado que la mayor parte de lo realizado fueron los dispositivos de capacitación, pero no culminaron los procesos contando con políticas locales sostenibles para la prevención de la VBG, ni con planes locales de prevención con asignación presupuestaria, con la única excepción, de una asignación en el presupuesto municipal (Jinotepe) para la prevención de la VBG.
- Observatorio realizado con la CSJ parece haber cumplido con los requisitos básicos para contar con un registro apropiado y permanente sobre la violencia basada en género de los principales actores judiciales del país, pero fue el único que se logró instalar.
- La efectividad del modelo de capacitación sobre masculinidad (Hombres Aliados por la Salud de las Mujeres) se reveló como muy efectivo, expresado por evidentes cambios personales surgidos en la personalidad y conducta de los hombres que llegaron a concluir el proceso de formación. En cuanto a las expectativas de mejorar la calidad de atención en los servicios de salud pública a mujeres, niñas y adolescentes sobrevivientes de violencia, el personal capacitado no fue asimilado institucionalmente con estas competencias, no se derivó compromiso explícito del MINSA, a pesar que está incluido en la Estrategia Nacional de SSR.
- Apoyar al Gobierno en cumplir su compromiso de realizar prácticas de género y asignar recursos de manera directa a mujeres para promover su participación en los procesos de toma de decisiones en los ámbitos económico, social y político a nivel nacional y municipal enfocándose en la restitución y construcción de sus capacidades. Esto se está logrando a través de los tres efectos que el PCG pretende alcanzar:
- Las capacidades de las mujeres de los 15 municipios para su empoderamiento y participación plena desde la aplicación de las prácticas de género en el ámbito económico, político y social fortalecidas.
- Se ha mejorado la calidad de vida mujeres y sus familias a través del bono productivo (seguridad alimentaria, mejoramiento de la dieta, fondo de crédito para emprendedoras.)
- Se ha contribuido a la creación de capacidades en las mujeres por medio de la formación técnica (ebanistería, mecánica, panadería, albañilería), sobre derechos laborales, desarrollo empresarial, sobre violencia intra-familiar, y equidad de género.
- Se ha conseguido aumentar el compromiso y apropiación de los actores locales en cuanto a la selección de las beneficiarias, el seguimiento, coordinación y ejecución de las acciones territoriales e inter-institucionales, gestiones para integrar acciones en el presupuesto.
- En evaluaciones y entrevistas realizadas se menciona como evidencia de cambios en las relaciones de género una mayor y mejor división de trabajo en el hogar con un aumento de participación de los hombres en lavar platos, hacer la comida, planchar, tareas escolares, cuidado de niños y niñas.
- Se han realizado capacitaciones a hombres prestadores de servicios de salud en los 15 municipios sobre la violencia contra la mujer e intra-familiar.

- Se han mejorado las condiciones de los servicios de salud de las mujeres en cuanto a infraestructura y con equipamiento (balanzas, estetoscopios, medios visuales, condiciones de espera) en algunos municipios.
- Prácticas de género en la formulación e implementación de planes de desarrollo municipal y de presupuestos por resultados en 15 municipios del país incorporadas
- Ha aumentado la participación de las mujeres en las consultas comunitarias, se han aprobado más proyectos de mujeres con financiamiento de los gobiernos municipales y en la elaboración de los presupuestos municipales. Cada municipio está financiando por lo menos un proyecto priorizado por las mujeres del municipio.
- El sistema de información municipal está en construcción para el monitoreo y evaluación de las prácticas de género en los planes y presupuestos, rendición de cuentas y auditoría social y se ha equipado a la municipalidad para estos fines. Se están utilizando los diagnósticos municipales para formular indicadores y sistemas de información municipal.
- Autoridades y técnicos municipales, miembros del gabinete del poder ciudadano, líderes comunitarios, se están sensibilizando en el análisis y promoción de equidad de género en planificación estratégica y elaboración de presupuestos.
- 3 Prácticas de género en las políticas y presupuestos nacionales, particularmente en las políticas y presupuesto de los Ministerios de Salud y Trabajo, a fin de garantizar el ejercicio de los derechos humanos en estos ámbitos, promover la autonomía económica de las mujeres y la disminución de la violencia de género incorporadas.
- Se ha venido realizando un proceso amplio de validación de la Política de Género del INIM con instituciones, beneficiarias y con integrantes del poder ciudadano.
- Se ha contribuido con el programa del bono productivo, para que las mujeres mejoren su calidad de vida, a través del apoyo a las emprendedoras con talleres de capacitación para preparar planes de negocios y la otorgación de créditos a estas mujeres, así también se les ha beneficiado con servicios de salud sexual y reproductiva. Los municipios están profundizando sus conocimientos sobre la equidad de género y tienen planes de preparar presupuestos sensibles al género y financiar proyectos de mujeres que benefician a la familia. Igualmente, a nivel central, se está trabajando en preparar Presupuestos sensibles al género en los Ministerios de Salud y Trabajo.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- Se están incorporando en la propuesta de política presupuestaria orientaciones para la formulación de Presupuestos Públicos sensibles al género para las instituciones del gobierno; se ha desarrollado un proceso de entrenamiento a personal técnico de Hacienda, de la Asamblea Nacional / Comisión de presupuesto, no obstante, ha sido indicada la necesidad de mejorar la asistencia técnica a este respecto de forma global a todas las entidades involucradas.
- Existe disposición y voluntad política institucional para producir estadísticas relativas al género, aunque no se ha logrado alcanzar los avances necesarios para contar con la información que se requiere.
- Producto 10 Género: Fortalecida la capacidad de las instituciones del Estado y la sociedad civil para prevenir, atender y monitorear la violencia basada en género.
- Fue elaborada una propuesta de modelo de Atención y Prevención de VBG y mejorado el Marco Regulatorio mediante la actualización de normas y protocolos de atención en salud y acceso a justicia.
- Fueron mejorados los conocimientos de 120 funcionarios de la CSJ, 513 funcionarios de las Comisarías de la Mujer y PDDH en temas de género así como 125 médicos y personal de salud y 21 psicólogas del Instituto de medicina legal y del MINSa, en medicina forense y en normas y protocolos de atención de la VBG.

- Fue garantizado el abordaje de la atención y prevención de la violencia sexual e Intrafamiliar a través de la realización del I y II Encuentro Anual de Abordaje a la Violencia, en coordinación con la Comisión Interagencial de Género (CIG) y con la participación de todos los socios. En el II Encuentro se llevó a cabo una valoración y análisis del cumplimiento de los compromisos de Belén Do Pará de las Instituciones que integran la Ruta Crítica de Violencia.
- Implementado Proyecto Piloto del Modelo de Atención Integral a través de la puesta en funcionamiento del Centro de Atención Integral de Bilwi en la Región Autónoma Atlántico Norte y del Distrito 5 de Managua, con participación de las Comisarías de la Mujer, IML y MINSA, de forma complementaria con el Programa de Violencia de AECID.
- Mediante el programa de género F-ODM, se ha logrado un mayor compromiso de los Alcaldes. Sin embargo, es importante tener planes de salida para garantizar el seguimiento del Municipio a las acciones iniciadas por el Programa. Al nivel central, también, será importante que el NIM y las varias instancias del Gobierno definan las acciones a tomar en el futuro inmediato para garantizar la sostenibilidad.

Los Alcances del Área 4 ¹⁰⁹

Ver al respecto indicadores del Efecto 1 del Área 4 y los indicadores de los efectos 4.1, 4.2, 4.3 y 4.4, en el capítulo I) Valoración de la Intencionalidad Programática, por Área de Cooperación.

Los resultados de los programas conjuntos sobre Medio Ambiente y Gobernabilidad Económica F-ODM¹¹⁰ se reportan en esta área.

Resultados del Efecto 4.1

- Se brindó apoyo a la Asamblea Nacional, CONAPAS y Comités de Agua Potable y Saneamiento (CAPs) para el proceso de consulta y preparación de Ley Especial para los CAPs y en la publicación y diseminación de la Ley General de Aguas Nacionales - su Reglamento a nivel nacional a la Comisión Nacional de Agua Potable y Alcantarillado Sanitario (CONAPAS), MEM y Feria Nacional de la Tierra. Se brindó cooperación técnica a CONAPAS para la elaboración de los Planes de Seguridad del Agua. Con los miembros de la Red de Agua y Saneamiento de Nicaragua (RASNIC) se ha trabajado con los miembros del Grupo Impulsor de Saneamiento Integral (GISI) para elaborar un Plan de actividades de comunicación y abogacía a favor de posicionar el Saneamiento con un enfoque integral en la Agenda Nacional; En coordinación con CARE Internacional, Proyecto de Manejo Integral de Cuencas Hidrográficas Agua y Saneamiento (PIMCHAS), el MARENA y la Agencia Suiza para el Desarrollo (COSUDE), se ha organizado el Grupo impulsor de la Estrategia Nacional de Promoción de la Higiene; y con los miembros del Grupo Coordinador de la Estrategia para la promoción de lavado de manos con agua y jabón se trabajó en la "Estrategia para el diseño del Programa Nacional de Higiene y Lavado de Manos en Nicaragua", celebración del Día Mundial de Lavado de Manos con agua y jabón, y promoción del LAVATON en algunas escuelas del país.
- Con el fin de promover la Eliminación Terminal de CFC se han capacitado 116 técnicos sobre Conversión y Uso de Refrigerantes Alternativos a las Sustancias que Agotan la Capa de Ozono. 98 técnicos (entre usuarios e importadores) de SAOs fueron capacitados sobre manufactura de refrigerantes. Se llevó a cabo una asistencia técnica en la realización de inventario de equipos basados en CFC en 13 hospitales públicos del país. Se llevó a cabo la compra del 40% de los paquetes de Herramientas, dirigida a incentivar el uso de buenas prácticas.
- Brindado el acompañamiento técnico para la elaboración de la Segunda Comunicación Nacional sobre Cambio Climático, reforzando así las capacidades institucionales para abordar la temática sobre vulnerabilidad y adaptación. Esto generó insumos claves para la elaboración de la Estrategia Nacional de Cambio Climático y los Lineamientos de la Estrategia Regional de Cambio Climático. También facilitó la formulación de dos Perfiles de Proyecto que fueron sometidos al Global Environment Facility (GEF) para acceder a los fondos RAF de la ventanilla de Cambio Climático y se brindó apoyo para la realización de la VII Feria Nacional de la Tierra: "Nicaragua Frente al Cambio Climático" y otras actividades sobre Salud y Cambio Climático. Promoción para la incorporación de los Acuerdos Multilaterales Ambientales en la Legislación Ambiental del país mediante la capacitación a 150 Jóvenes ambientalistas comunitarios (en temas de marco legal de protección de áreas protegidas y los efectos de mitigación y adaptación del cambio climático) y la conformación de una Red de Capacitadores/ Promotores Ambientales para la promoción de la aplicación de dicho marco legal en las comunidades y comarcas de los Municipios de Altagracia, Tola, Rivas, San Juan del Sur, Estelí, Pueblo Nuevo y Condega. 150 funcionarios (institucionales y municipales, Gabinetes Ambientales, Organizaciones

¹⁰⁹ En anexo se presentan los proyectos identificados y su focalización por área.

¹¹⁰ Ver anexo: Síntesis Evaluaciones de Medio Término de los PC F-ODM..

No Gubernamentales y Poder Judicial) del Departamento de Rivas y Estelí han sido capacitados en los mandatos derivados de los Convenios de la Convención de Río, para su incorporación en los planes y programas de trabajo a nivel local. En total 300 personas de comunidades, instituciones y población en general han sido capacitados sobre Legislación Ambiental y Recursos Naturales, a fin de crear una cultura ambiental de cumplimiento de la legislación para un manejo sostenible de los recursos naturales y la recuperación de los ecosistemas en los Departamentos de Estelí y Rivas.

Resultados del Efecto 4.2

- A través del “Programa de Pequeñas Donaciones (PPD)” se brindó apoyo para una organización indígena misquita en el Río Coco a fin de disminuir su contaminación y en el Golfo de Fonseca para la restauración de las lagunas naturales, con la creación de más de diez cooperativas de pescadores.
- Promovido el turismo rural comunitario por medio de la ejecución de 15 proyectos (que contribuyen a la preservación del medio ambiente e incrementar los ingresos de las familias campesinas) los que lograron insertarse en el Programa Ruta del Café del INTUR y forman parte de los paquetes que ofrece esta institución en la industria turística.
- Se están implementando acciones para recuperar una parte de la cobertura vegetal afectada por el Huracán Félix a través del desarrollo integral de sistemas agroforestales apropiados (principalmente ligados al cacao). Estos sistemas agroforestales pretenden proporcionar un medio de vida para los habitantes de las comunidades, para lo cual se proporciona material vegetativo y herramientas, se desarrollan capacidades y se construye infraestructura (para el acopio).
- Las obras de agua y saneamiento contribuyen a reducir el tiempo destinado por lo/as niño/as y sus familias para tener acceso al agua, lo que aporta a aumentar el tiempo de los niño/as para el estudio y el ocio, mayores niveles de higiene y reducción de enfermedades cutáneas y diarreicas en la familia, mejoramiento de la situación económica por reducción de costos en el acceso al agua.
- Creación de 2 Mesas Regionales de Agua y Saneamiento y 3 Mesas Municipales de Agua y Saneamiento.
- Representación de los Gobiernos Territoriales en las 2 Mesas Regionales de Agua y Saneamiento (RAAN y RAAS).
- Firma de un convenio entre el FISE y los dos Gobiernos Regionales para desarrollar un plan de fortalecimiento en agua y saneamiento, con el objetivo de transferir capacidades del Gobierno Central a los Gobiernos Regionales.
- Conformación de las Unidades Regionales de Agua y Saneamiento de las Secretarías de Salud y la capacitación de 40 técnicos regionales, municipales y territoriales en temáticas vinculadas al sector.
- Construcción de 14 proyectos de agua y saneamiento en 14 comunidades, beneficiando a un total de 15,308¹¹¹ personas.
- Se elaboró el Reglamento del Fondo Inversión en Agua y Saneamiento para las dos Regiones Autónomas.
- En la primera fase se han desarrollado obras que brindan soluciones y mejoramiento en las condiciones de vida de las comunidades. Con la inversión en diferentes proyectos en el marco del programa de Gobernabilidad Económica, se ha logrado impactar las condiciones de vida de las personas de múltiples formas: (i) mejoramiento en la situación de niños, niñas y mujeres, debido a que se reduce la vulnerabilidad ante accidentes, desplazamientos por el acceso al agua, trabajos forzados, tiempo para estudio, ocio (ii)

¹¹¹ 48% hombre y 52% mujeres

mayores niveles de higiene y reducción de enfermedades cutáneas y diarreicas (iii) mejoramiento de la situación económica por reducción de costos en el acceso al agua.

Resultados del Efecto 4.3

- Mediante el “Programa de Apoyo para la Rehabilitación y Reconstrucción de las Áreas Afectadas por el Huracán Félix en la RAAN” y en coordinación con todos los sectores (delegaciones sectoriales, municipalidades, consejo y gobierno regional, y otras Agencias) se aprobaron 12 proyectos para beneficiar a 45, 245 personas (Agua y saneamiento para 9 comunidades rurales del municipio de Bonanza
- Rehabilitación de las condiciones sanitarias básicas y fomento del desarrollo económico de 16 comunidades del municipio de Waspán; Recuperación y completamiento sostenible de infraestructura crítica de agua potable y saneamiento en los Municipios de Puerto Cabezas y Waspán
- Saneamiento básico en las comunidades severamente afectadas; Recuperación de servicios críticos de Agua y Promoción de Buenas Prácticas de Higiene en comunidades Miskitas, Mayagnas y Mestizas con enfoque de derechos de la niñez- educación y salud; Prevención y control biológico de enfermedades de transmisión vectorial en los municipios de Waspán y Puerto Cabezas
- Manejo integrado de la Cuenca de Brakira
- Agua y Saneamiento en 6 comunidades del llano, municipio de Waspán Río Coco
- Rehabilitación y ampliación de infraestructura básica de agua y saneamiento en escuelas y mejoramiento de la gestión de residuos sólidos en Bilwi y Waspán
- Agua y saneamiento comunidad de Dakban
- Mejoramiento de las condiciones de agua y saneamiento en barrios vulnerables de Bilwi).

Resultados del Efecto 4.4

- Ordenamiento territorial: Brindada la asistencia técnica para la elaboración de un anteproyecto de Ley de Ordenamiento Territorial, el cual fue consultado y consensado con las diversas instituciones de gobierno y varios organismos que trabajan el tema. Se llevó a cabo una reorganización del Grupo de Ordenamiento Territorial bajo el liderazgo de la Dirección General de Ordenamiento Territorial de INETER. Elaborada una propuesta de Estrategia Nacional de Desarrollo para Centros Poblados.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad del Área 4

- Desarrollado capacidades bajo el Mecanismo de Desarrollo Limpio (MDL) mediante la elaboración de la Guía del inversionista para proyectos y el desarrollo de una Estrategia de promoción y Divulgación. Además, un taller de Capacitación sobre MDL dirigido a municipalidades y a instituciones financieras locales.
- Manejo sostenible de la tierra: se fortalecieron las capacidades de las municipalidades de la zona seca de tres Departamentos del país: León, Chinandega y Managua. Se elaboraron dos ordenanzas municipales para el manejo del bosque seco y la transversalización del concepto Manejo Sostenible de la Tierra en los instrumentos de planificación y gestión de instituciones y programas del sector agropecuario y forestal (INTA, Cuenta Reto del Milenio, MAGFOR, FONADEFO, IDR, Visión Mundial, MANGOSA, UNAG, FUNICA, cinco cooperativas de mujeres en San Francisco Libre. Implementados 7 planes de desarrollo municipal (San Francisco del Norte, Cinco Pinos, Achuapa, El Sauce, Santa Rosa del Peñón, El Jicaral y San Francisco Libre).
- Desarrollo de la Hidroelectricidad a Pequeña Escala para Usos Productivos en Zonas Fuera de Red: se fortaleció el equipo de trabajo del Ministerio de Energía y Minas (MEM) a través de la capacitación en el manejo de sistemas de automatización de las PCH's y cuentan con una Guía del Inversionista para generación con fuentes renovables de

energía . Se realizó el primer foro nacional de energía renovable a pequeña escala con la participación de 200 personas (instituciones de gobierno, ONGs, Cooperantes, y actores locales). Capacitados a estudiantes de las Universidades UNI y UCA: En temas de Gasificación, Hidroelectricidad, fotovoltaica, eólica (400 estudiantes); y ejecución de plan de mantenimiento a los equipos instalados; al Sector público y Privado con ferias en sistemas fotovoltaicos; y a 20 Docentes y estudiantes en el tema Mercados de electricidad artesanales.

- Se ha brindado apoyo en la formulación e implementación de una estrategia para la incorporación de género en las acciones desarrolladas en los proyectos de Manejo sostenible de la tierra (MARENA), electrificación rural del MEM (PCHs de La Florida, Kukrahill y Ayapal y en las Microturbinas, Eurosolar y otros).
- Con la finalidad de fomentar el Mejoramiento del Manejo y de la Contención de la Liberación de Pesticidas COPs, se han fortalecido los conocimientos y capacidades de 350 inspectores ambientales, oficiales de aduana, funcionarios, egresados universitarios y promotores agrícolas (Alcaldías, MAGFOR, MINSA, MARENA, MTI, Aduana/MHCP, MITRAB, GPC, INAFOR, entre otros) de los Departamentos de León, Chinandega, Granada, Masaya, Rivas, Carazo, Boaco, Chontales, Estelí, Madriz, Nueva Segovia, Matagalpa, y Jinotega para la implementación de políticas ambientales y en mandatos ambientales que permitan a Nicaragua cumplir con sus obligaciones del Convenio de Estocolmo.
- Manejo de cuencas: Se elaboraron propuestas de planes de manejo de microcuencas y una Guía para la rehabilitación de ecosistemas degradados por el Huracán Félix. se elaboraron 16 perfiles técnico-económicos para ejecutar inversiones en sistemas de energía renovables en las Microcuencas de Waspuk, Wawa y Kukalaya en los Municipios de Bonanza y Waspán, RAAN.
- Se está fortaleciendo las capacidades locales para el manejo de las micro-cuencas a través de la formulación de los planes de manejo y el establecimiento de comités de cuenca. Según los planes de manejo, estos comités deben velar por: (i) una mejor administración de las aguas; (ii) el desarrollo de la infraestructura hidráulica y de los servicios respectivos (iii) la gestión de mecanismos financieros que permitan apoyar acciones encaminadas a la preservación y conservación de los recursos hídricos. Se ha promovido la coordinación y el trabajo conjunto del Estado, el Consejo y Gobierno Regional, y las distintas Agencias del SNU.
- Se desarrollaron capacidades a nivel del país para la identificación del impacto del cambio climático en los sectores claves (salud, biodiversidad y recursos hídricos) con las instituciones públicas relacionadas.
- Se realizaron análisis de la integración del cambio climático en dos documentos claves para la planificación nacional: Plan Nacional de Desarrollo Humano y el MANUD que permite contar con un análisis de cómo se puede integrar el cambio climático en políticas públicas.
- En Bonanza y Waspán se realizó la planificación conjunta para la instalación de sistemas fotovoltaicos, incluyendo la organización comunitaria y los sistemas de cobranza del servicio, y se ejecutó con la participación de las comunidades, las municipalidades y los técnicos de base de los distintos Ministerios y Secretarías del Gobierno Regional.
- Se ha impulsado el posicionamiento de los Gobiernos regionales por permitirles un mayor contacto y visibilidad ante las comunidades y otros niveles de gobierno para el abordaje del tema Agua y saneamiento. Las Autoridades regionales tienen conocimiento de las necesidades locales en A&S y otros sectores. En palabras textuales de algunas fuentes, el Gobierno Regional ahora es “dueño” de los procesos relativos al agua y saneamiento; hay un posicionamiento del tema A&S en la agenda pública y la

canalización de recursos y coordinación de proyectos se hace a través de las instituciones.

- El fortalecimiento e incremento de capacidad es un resultado tangible para las autoridades regionales, los Gobiernos se han fortalecido institucionalmente con unidades técnicas y recurso humano cualificado, así como con metodologías e instrumentos. Adicionalmente, el apoyo del SNE con el programa de Gobernabilidad Económica les ha permitido a los Gobiernos un mayor margen de maniobra, mayor presencia en territorio, capacidad de comunicación con las poblaciones que ahora se acercan a sus instituciones, se sienten apoyadas y exigen.¹¹² Así mismo, hay una mayor sinergia entre los distintos niveles de Gobierno (Regional, municipal, territorial, comunitario). El Consejo ha visto incrementada su capacidad de gestión al ver fortalecido su mandato y su rol como órgano activo y no pasivo.
- El empoderamiento a nivel local y comunitario presenta avances importantes en términos de información, organización y participación con la conformación de los Comités de Agua Potables (CAPs) alrededor de proyectos, las mesas, pero todavía falta mayor capacitación y sensibilización a las comunidades, como ellas mismas lo expresan. La figura de los CAPs, definido por la Ley de CAPS 722 para las zonas rurales, los cuales deben estar conformados por la comunidad. Como medidas de sostenibilidad está el cobro por servicios y la sensibilización-capacitación de las comunidades para que ellas aporten el recurso humano y el tiempo de sus miembros para su funcionamiento.

¹¹² Este fortalecimiento institucional se ha dado a través de las Unidades de Agua y Saneamiento en ambas regiones, las cuales cuentan con un equipo técnico de cinco personas cada una y equipos para desarrollar funciones en el marco del PC y del Sector. Para su sostenibilidad, una vez se haya finalizado el PC, se han establecido compromisos con los gobiernos regionales para que incorporen a los equipos en sus presupuestos anuales. Estos compromisos han sido posibles gracias a la valoración que las autoridades hacen de los equipos y de los avances en el sector.

Los Alcances del Área 5 ¹¹³

Ver al respecto indicadores del Efecto 1 del Área 5 y los indicadores del efecto 5.1, en el capítulo I) Valoración de la Intencionalidad Programática, por Área de Cooperación.

Resultados del Efecto 5.1

- Elaborada una propuesta de Programa Conjunto de Estadística, para coordinar las acciones del Sistema de Naciones Unidas en apoyo al Sistema Estadístico Nacional (SEN), el que responde a las necesidades planteadas por el Gobierno en el Plan de Modernización del INIDE y el fortalecimiento de las capacidades en materia de generación, uso y análisis de la información de las instituciones del SEN.
- Asistencia técnica al INIDE para actualizar una base de datos con indicadores nacionales relativos a los derechos de la niñez y adolescencia en formato DEVINFO.
- Actualizado el Marco Muestral de la Cartografía para el sistema integrado de encuestas; Acompañamiento técnico para el análisis de indicadores trazadores en las mesas multisectoriales del SEN (educación, salud, empleo, estadísticas globales, pobreza y género).
- Fortalecida la capacidad del personal técnico sobre estadísticas económicas con enfoque de género mediante la participación de funcionarios en las Comisiones de Trabajo de la AGEM (Comisión de Presupuesto Público y Comisión de Empresariedad) y el Diplomado Superior de Género y Economía.
- Apoyo para el levantamiento de la Encuesta Continua de Hogares, la Encuesta de Medición del Nivel de Vida y la Encuesta de Empleo.
- Asistencia técnica y financiera al INIDE y MINSA en la Encuesta de Salud Integral, que se aplicó en 71 municipios de la zona seca del país con el objetivo de conocer el estado de la desnutrición crónica en los menores de 5 años así como las causas subyacentes e inmediatas de la misma, datos que serán usado para la línea base de programas gubernamentales e insumos para el Sistema de Información Municipal.
- Capacitados 30 funcionarios de la Alcaldía de Managua e INIFOM y 25 funcionarios del SEN, en manejo de software (REDATAM) de manejo de grandes bases de datos para censos y encuestas.
- Apoyo técnico para elaborar el Plan Estratégico del SINEVI que fortalecerá el sistema de registro civil y estadísticas vitales.
- Promoción (tomando los indicadores del SIENA en DEVINFO), dentro del MIFAM, la actualización y uso del “Sistema de Información de Niñez”, que contiene las recomendaciones del Comité de los Derechos del Niño y la Niña.
- Apoyo para elaborar un Plan Estratégico del SINEVI que fortaleciera el sistema de registro civil y estadísticas vitales.
- De igual forma, se promovió dentro del MIFAM el “Sistema de Información de Niñez”, contenido en la CONAPINA y en las recomendaciones del Comité de los derechos del niño y la niña; Se capacitaron a 15 gobiernos municipales para el fortalecimiento de sus sistemas de información estadística municipal, en especial la actualización de estadísticas relativas a niñez y adolescencia.
- En la Alcaldía de Managua se institucionalizó el sistema de información georeferenciada (SISGEO) en la dirección de Medio Ambiente y su uso se ha extendido a otras instituciones como la Cruz Roja, la Policía Nacional, Bomberos, SINAPRED, SILIAS.
- Se presentó en diciembre 2011 el Informe Nacional sobre Desarrollo Humano (INDH): “Las Juventudes Construyendo Nicaragua”, en el cual destacan los temas de educación, empleo, bienestar físico y emocional, participación; y el Índice de Pobreza

¹¹³ En anexo se presentan los proyectos identificados y su focalización por área.

Multidimensional Juvenil (IPMJ), construido por primera vez en el país, para el cual se hizo una encuesta nacional sobre las percepciones de adolescentes y jóvenes.

Desarrollo de Capacidades + Sostenibilidad

- En el marco de la elaboración del IV Informe de Desarrollo Humano (IV IDH) sobre juventudes se realizó una encuesta de percepciones a 4,200 adolescentes y jóvenes con el propósito de recoger y destacar las voces y experiencias de adolescentes y jóvenes, incluyendo las Regiones Autónomas de la Costa Caribe de Nicaragua. Además, se realizaron cursos, seminarios y talleres orientados a la difusión de conocimientos sobre el paradigma del Desarrollo Humano y temas específicos relacionados al desarrollo
- Desarrollado el II Foro “Pensamiento Social Estratégico en el marco de la crisis internacional y su impacto sobre la pobreza” con la ponencia del Sr. Joseph Stiglitz, en el que participaron 40 personas del gobierno central, academia, organizaciones sociales y profesionales independientes
- Presentado el libro realizado por UNDESA “Políticas Públicas para el Desarrollo Humano” ante la comunidad de cooperantes. El estudio permitió posicionar en el debate nacional dos áreas críticas de la política económica: la reforma tributaria y la cooperación internacional; Llevado a cabo el I Foro de la Empresa Privada-Universidad: una Alianza para el Desarrollo”.
- El Foro concluyó con una declaración de compromisos entre el Consejo Nacional de Rectores (CNR) y el Consejo Superior de la Empresa Privada (COSEP) para continuar en la implementación de un plan de acción que busca contribuir al desarrollo humano bajo los principios de equidad y sostenibilidad; Impartido dos cursos a las Regiones Autónomas de la Costa Caribe:
 - (1) “Desigualdades de Género y Desarrollo Humano en Nicaragua”: Con el objetivo de contribuir al fortalecimiento de capacidades, impulsar el rol de las mujeres en los partidos políticos a fin de promover iniciativas que potencien un sistema democrático más inclusivo desde una perspectiva de género
 - (2) “IV Curso en Pueblos Indígenas, Gobernabilidad Democrática y Derechos Humanos”: Diseñado para profundizar en el estudio de los Pueblos Indígenas, y los regímenes democráticos desde dos ejes transversales (Derechos Humanos y la Interculturalidad)
- Se realizaron estudios (unos de manera directa y otros con IEEPP, CODENI, MINSA e INIDE):
 - Presupuesto ciudadano: inversión en salud y protección de la niñez, Índice de bienestar de la niñez
 - Estudio sobre inversión en agua
 - Migración y niñez
 - Estudio sobre determinantes de salud de la mujer
 - Análisis de situación de la niñez indígena
 - Análisis de situación de la adolescencia nicaragüense
 - Índice de Salud y Bienestar de la Mujer Nicaragüense (ISBM)
 - Índice de Salud Municipal 2006, 2007 y 2008, Análisis de la Salud Materna (ODM), Compendio Estadístico de la Salud 2000-2005
 - Indicadores Básicos de Salud Municipales 2008.

IV. Análisis de Ventajas Comparativas del SNU

Introducción

1. El SNU en Nicaragua cuenta con Agencias, fondos y programas, cuyos mandatos cubren todos los temas de desarrollo como población, niñez, mujeres, pueblos indígenas, salud, educación, alimentación, trabajo, migraciones, turismo, industria, medio ambiente, vivienda, servicios de proyectos, así como el mandato humanitario, entre otros.
2. Durante el proceso de evaluación, se ha abordado las ventajas comparativas del SNU como actor de la Cooperación al Desarrollo y cómo se han utilizado en el período del MANUD evaluado.
3. Según los manuales del Sistema de las Naciones Unidas¹¹⁴, una Agencia o Grupo temático tiene una ventaja comparativa para hacer frente a una necesidad nacional de desarrollo cuando posee:
 - El mandato para enfrentar ese desafío;
 - Las capacidades para emprenderla con éxito, probada por resultados anteriores y la disponibilidad de los recursos humanos, técnicos y financieros;
 - Un posicionamiento más favorable frente a otros actores en virtud de la comparación de sus resultados, o cuando la competencia distintiva de su rol para enfrentar el desafío en cuestión, y sus capacidades demostradas para responder, se dan en áreas donde no existen otras organizaciones que puedan realizar una labor comparable.
4. En el contexto de esta evaluación, se pretende exponer en la opinión de socios locales (cooperación internacional y funcionarios públicos de alto nivel – contrapartes de programas/proyectos) que tienen experiencias de trabajo con Agencias del Sistema de las Naciones Unidas, sobre las capacidades del SNU en Nicaragua, y su potencialidad de agregar un valor a la cooperación que brinda, dado, tanto por sus capacidades, como por la excelencia de sus aportes. Este tipo de ejercicios sobre ventajas comparativas permite identificar conocer la percepción de los entrevistados sobre los programas del SNU, tanto en las capacidades técnicas que brinda, como en los aportes normativos.

1. Alcance del análisis

5. La información ha sido recopilada con un cuestionario en formato de preguntas cerradas, indagando al mismo tiempo el porqué de las respuestas; y no se pretendió tener como resultado valores cuantificados porcentualmente¹¹⁵, limitándonos a contar con ideas generales sobre cómo se valora al SNU.
6. Se abordaron tres grandes temas en los que se expresan las opiniones de las personas entrevistadas:
 - Las áreas temáticas y el tipo de acciones en las que el SNU posee un valor agregado.
 - Las áreas temáticas y el tipo de acciones en el que el SNU es percibido como un aliado estratégico.
 - Las percepciones sobre la focalización de la cooperación del SNU en el desarrollo de Nicaragua.

¹¹⁴ Fuente: FINAL DRAFT Technical Note: Assessing UNCT Comparative Advantage for the MANUD, CBI, 13 September 2010.

¹¹⁵ La valoración de las Ventajas Comparativas fue una aproximación cualitativa y no cuantitativa, con una muestra pequeña menor de 30 personas.

7. Un primer comentario es que no existen consensos generales sobre las ventajas comparativas del SNU. Tienden, más bien, a destacar las ventajas, que desde su experiencia personal de trabajo con las Naciones Unidas, han tenido, o las que se han formado de conocer de forma indirecta el trabajo de las diversas Agencias.

8. Las personas entrevistadas insistieron en que dar una visión general de las ventajas comparativas del SNU es muy difícil, de mucha complejidad, y es más fácil referirse a la experiencia particular de quien responde el cuestionario.

9. De ahí que las referencias más comunes fueron:

- Es más fácil hablar de las Agencias que del SNU, ya que hemos tenido experiencias concretas con ellas y no con el SNU.
- Las Agencias son muy diferentes entre sí, y no es lo mismo hablar de una Agencia que de otra. Por ejemplo: con una trabajaría un tema que me interesa y con otra no.

10. Al buscar una respuesta al trabajo conjunto del SNU, se destaca lo siguiente, citando lo expresado en la entrevista:

- “Trabajar en programas conjuntos es nuevo. Hemos visto a las Agencias trabajando de forma individual, aunque a veces algunas coincidían con una contraparte nacional en un proyecto, o en acciones en las que participaban varios donantes”.
- “En Nicaragua las he visto, en el pasado reciente, competir entre ellas, pero ahora las he visto trabajar en programas conjuntos, dando lugar a la cooperación”.

11. Las respuestas dan lugar a la idea de que es difícil tener una visión uniforme de las ventajas comparativas del SNU en su conjunto, debido a los mandatos de las Agencias y el trasfondo de la visión de cada socio consultado.

12. Se recibieron opiniones que destacaban las iniciativas donde participan varias Agencias apoyando una acción específica, las que han permitido crear una visión conjunta del SNU y de su potencial de coherencia, a través de una mejor coordinación de sus intervenciones.

13. Los resultados que se presentan a continuación tienden a resumir y agrupar consideraciones comunes y aspectos destacados que se han identificado.

2. Posicionamiento del SNU desde la perspectiva de los donantes.

14. Una opinión generalizada es que las Naciones Unidas poseen una posición privilegiada, por ser la única institución con mandato y legitimidad para “poner sobre la mesa” en los países, los temas de importancia global y promover su implementación.

15. Asimismo, existe coincidencia en citar como uno de los activos más importantes de las Naciones Unidas, su composición universal, su legitimidad política, transparencia administrativa, especialización técnica y capacidad de convocatoria.

16. Desde la perspectiva de los donantes, el Sistema de Naciones Unidas representa un actor único, que tiene como principal fortaleza su mandato de imparcialidad y acompañamiento al Gobierno Nacional. Como tal, su función radica en establecer puentes entre la cooperación y el gobierno, promover los espacios de diálogo, facilitar consensos sobre las prioridades de la agenda del desarrollo y acompañar el diseño de políticas públicas adecuadas.

Posicionamiento según tipos de cooperación

17. Según los entrevistados, los tipos de cooperación en los que el SNU posiciona con más énfasis sus ventajas comparativas frente a otros actores, son las siguientes:

- La promoción de los espacios de diálogo.
- La coordinación para la prevención y respuesta ante las emergencias.
- La convocatoria de los socios nacionales e internacionales con el propósito de fomentar la colaboración y alineación de su trabajo en apoyo a prioridades de desarrollo del país.
- Avanzar en lograr los compromisos internacionales, por ejemplo los ODM.
- El posicionamiento, asistencia técnica y acompañamiento con experticia internacional de criterios técnicos en las distintas áreas de especialización de las agencias.

18. Por su parte, existen tres tipos de intervención destacadas como importantes:

- Proporcionar asistencia técnica de experticia mundial.
- Desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional.
- Apoyo para diseño, implementación, monitoreo y evaluación de proyectos.

19. En resumen, se atribuye a Naciones Unidas un posicionamiento privilegiado en la abogacía sobre los temas prioritarios del desarrollo, la promoción del diálogo y el respaldo técnico a los programas del Gobierno.

20. Para ello, el SNU es concebido como el socio primordial para brindar asistencia técnica, abogacía e incidencia política orientada a desarrollar capacidades nacionales, para afrontar los principales problemas de Desarrollo.

21. En el contexto nacional actual, se perciben como importantes sus aportes al fortalecimiento de las capacidades nacionales para coordinar la cooperación al Desarrollo, la construcción de la institucionalidad de la Costa Caribe con enfoque de interculturalidad y la inclusión del enfoque de género en las políticas públicas nacionales.

Posicionamiento en base a las áreas temáticas

22. Las áreas temáticas en las que el posicionamiento del SNU ha resultado con mejor valoración, han sido:

- Reducción de la pobreza
- Seguridad Alimentaria y Nutricional
- Perspectiva de género en la política de desarrollo, los programas y el diálogo
- Gestión de Riesgos, prevención, mitigación, atención por emergencia
- VIH-SIDA
- Autonomía de la Costa Caribe y Regionalización
- Pueblos Indígenas y afrodescendientes, e interculturalidad

3. Posicionamiento desde los actores nacionales

23. La visión de los actores nacionales consultados, proviene de funcionarios con diferentes roles a lo interno de las instituciones; y también con diferentes niveles de conocimiento sobre las Naciones Unidas y sus Agencias.

24. Se suele distinguir más fácilmente a las Agencias que al SNU. Independiente de que trabajen varias agencias en un proyecto, los funcionarios suelen ver a cada una por separado y, a veces, ni siquiera saben cuáles son parte de Naciones Unidas. También

existe, por las funciones propias, una tendencia a destacar como una ventaja comparativa la especialización temática de la agencia.

25. En cuanto a los “activos” más reconocidos, destacan:

- Una experiencia en el desarrollo probada en diferentes contextos.
- Poder de convocatoria de la cooperación internacional.
- Un mandato que coincide con sus necesidades institucionales.
- La especialización técnica y la transparencia administrativa.

26. Los tipos de intervención con mejor valoración son:

- La promoción de espacios de diálogo
- La coordinación para la prevención y respuesta ante emergencias
- La promoción de procesos hacia la interculturalidad y el enfoque étnico
- La perspectiva de género en la política de desarrollo, los programas y el diálogo.
- La gestión del conocimiento: investigaciones, diagnósticos, etc.

27. Asimismo, se han identificado otros tipos de intervención en los que se reconocen las intervenciones del SNU:

- Proporcionar asistencia técnica y experticia de clase mundial.
- Apoyo para diseño, implementación, monitoreo y evaluación de proyectos programas.

28. En cuanto a las Áreas temáticas, se ha reconocido la posición de las Naciones Unidas en:

- Autonomía de la Costa Caribe y Regionalización
- Seguridad Alimentaria y Nutricional
- Género
- Salud/Salud Sexual y Reproductiva
- VIH y Sida
- Gestión de Riesgos, prevención, mitigación, atención por emergencia.
- Pueblos Indígenas y afrodescendientes, e interculturalidad

29. En particular, en la Costa Caribe se ha resaltado el posicionamiento del SNU en los temas:

- Agua y saneamiento
- Manejo sostenible recursos naturales

30. Un tema que ha sido destacado, aunque con observaciones, ha sido Participación ciudadana. Han sido rescatados los esfuerzos existentes y la constancia en poner el tema en agenda.

TABLA Resumen percepciones sobre posicionamiento del SNU en Nicaragua			
Donantes		Instituciones Nacionales	
Tipos de intervención	Áreas temáticas relevantes	Tipos de intervención	Áreas temáticas relevantes

TABLA Resumen percepciones sobre posicionamiento del SNU en Nicaragua			
Donantes		Instituciones Nacionales	
Tipos de intervención	Áreas temáticas relevantes	Tipos de intervención	Áreas temáticas relevantes
<ul style="list-style-type: none"> • Promoción de espacios de diálogo. • Coordinación para la prevención y respuesta ante emergencias. • Convocatoria de los socios nacionales e internacionales con el propósito de fomentar la colaboración y alineación de su trabajo en apoyo a prioridades de desarrollo del país. • Patrocinar consecución de los compromisos internacionales, por área, ejemplo ODM • Proporcionar asistencia técnica de experticia mundial. • Desarrollo de capacidades y fortalecimiento institucional. • Apoyo para diseño, implementación, monitoreo y evaluación de proyectos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reducción de la pobreza • Seguridad Alimentaria y Nutricional • Perspectiva de género en la política de desarrollo, los programas y el diálogo • Gestión de Riesgos, prevención, mitigación, atención por emergencia • VIH-SIDA • Autonomía de la Costa Caribe y Regionalización • Pueblos Indígenas y afrodescendientes, e interculturalidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Promover espacios de diálogo • Coordinación para la prevención y respuesta ante emergencias • Promoción de procesos hacia la interculturalidad y enfoque étnico • Perspectiva de género en la política de desarrollo, los programas y el diálogo. • Gestión de conocimiento: investigaciones, diagnósticos, etc. • Proporcionar asistencia técnica y experticia de clase mundial. • Apoyo para diseño, implementación, monitoreo y evaluación de proyectos programas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía de la Costa Caribe y Regionalización • Seguridad Alimentaria y Nutricional • Género • Salud/Salud Sexual y Reproductiva • VIH y Sida • Gestión de Riesgos, prevención, mitigación, atención por emergencia. • Pueblos Indígenas y afrodescendientes, e interculturalidad • Agua y saneamiento en la Costa Caribe • Manejo sostenible recursos naturales en Costa Caribe • Participación ciudadana

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

1. El diseño inicial del marco programático adoleció de una cierta falta de coherencia interna en la cadena causal desde una lectura vertical, sobre todo en las áreas 1, 3 y 4, lo que no facilitaba el monitoreo y la identificación del alcance de las metas propuestas. A mediados de 2010, la RMT permitió modificar cerca de un tercio de los productos y casi el 100 % de los indicadores, contribuyendo así a mejorar el diseño, la pertinencia y relevancia de productos e indicadores, correctamente ubicados en la cadena causal. Sin embargo no se logró mejorar en todos los casos la consistencia de los productos en relación a los efectos esperados.

Las áreas no contaron con indicadores para medir el impacto desde una lógica causal. Sin embargo, el análisis de los indicadores propuestos a nivel de efectos en la RMT mostró que se encontraba entre ellos enunciados válidos para los diferentes niveles de la cadena lógica, y que, al jerarquizarlos adecuadamente, se lograba identificar indicadores pertinentes para cada nivel y por ende, contribuir a mejorar el diseño del marco.

- 1.1. El nuevo MANUD debe contar con un diseño en el que la cadena causal del marco tenga un ordenamiento lógico, donde los diferentes eslabones se encuentren articulados entre sí, y que los Efectos, Productos e Indicadores conserven su orden jerárquico de manera que se expliquen en orden vertical y no se sobre pongan.
2. La necesidad de hacer ajustes en el marco lógico a lo largo del tiempo es normal, por los cambios en la lógica del comportamiento gubernamental (que tienen que ver tanto con demandas y necesidades, como con la oferta y las oportunidades), lo que provoca desajustes entre lo programado y lo ejecutado; el MANUD ha mostrado ser flexible para poder asumir los cambios. Sin embargo, se requiere de un sistema de monitoreo y evaluación automatizado y funcional, para que los cambios se encuentren siempre ordenados y comprensibles, y se incorporen al marco en tiempo real sin que este pierda la lógica de la cadena causal.
 - 2.1. El sistema de monitoreo y evaluación debe ser único, para todo el MANUD, debe tener un funcionamiento sistemático, periódico y lógico; y aunque debe ser llevado de forma centralizado en el SNU, deben asumirlo las agencias, según la temática.
3. Los grupos temáticos han sido muy eficaces para los procesos de formulación de proyectos, en el intercambio de información entre Agencias y para la implementación de actividades específicas sobre los temas en los que se han formado. En general los grupos han mostrado un alto nivel de operatividad, interacción y entendimiento entre las Agencias, aunque ha persistido la tendencia a que tengan mucho peso las necesidades propias de las Agencias en relación a lo programado por el grupo; existe una buena coordinación con los actores nacionales, pero aún con desafíos en el seguimiento a sus acciones.

- 3.1. Los grupos temáticos mandatorios del SNU deben contar con planes específicos que respondan a las necesidades del SNU y el MANUD, a los programas y proyectos de las Agencias, con personas responsables a cargo de la coordinación que dispongan de tiempo para darle seguimiento y darle operatividad a los acuerdos que se tomen.
4. Los Programas Conjuntos han sido valiosos para destacar a las Naciones Unidas como un Sistema y no como la suma de las acciones de las Agencias. Sin embargo, persisten aún desafíos para articular el funcionamiento de las intervenciones en las que participan varias Agencias con una misma contraparte nacional.
 - 4.1. En los programas conjuntos o en las intervenciones con las contrapartes nacionales en las que participan varias agencias con recursos, expertos y acompañamiento, una de ellas podría asumir la representación del SNU, coordinándose internamente para su funcionamiento. Es importante que los socios locales puedan tener un solo proceso de coordinación ante el SNU.
5. Dado que no se encontró un sistema único de monitoreo y evaluación en el SNU vinculado al de las Agencias y a los programas conjuntos, es difícil identificar los resultados alcanzados anualmente en el MANUD (por Efecto y producto) y separarlos de los resultados alcanzados en el año anterior; existe también dificultad de relacionar las acciones realizadas que contribuyan a los efectos y productos. De ahí que la evaluación del MANUD se enfrenta a la compilación de unos 200 proyectos que no evidencian articulación para contribuir en las 16 cadenas causales, una por efecto del Marco.
 - 5.1. Los avances y resultados alcanzados deberían contar con un sistema único de registro automatizado, sistemático y periódico, vinculado al de las Agencias, que permita cuantificarlos y tenerlos presentes para tomar decisiones. Todos los proyectos y programas deberían tener una evaluación interna que ordene y valore los resultados obtenidos, y dependiendo de las dimensiones del proyecto una evaluación externa.
6. La capacitación formal y los procesos de capacitación sistemáticos a funcionarios de las contrapartes y beneficiarios de base, fortalecen las capacidades de los socios locales. Por el contrario, las capacitaciones puntales en las que se cumple el compromiso establecido de charlas y talleres sin continuidad, normalmente de unas pocas horas, no fortalecen y dejan poca capacidad entre los funcionarios/as de las instituciones que los reciben, así como entre los beneficiarios/as de las acciones de los programas y proyectos.
 - 6.1. La capacitación en procesos de educación formal y sistemática, se recomienda, por su impacto, como la alternativa de fortalecimiento de capacidades entre los socios locales.
7. En cuanto al enfoque de género, las medidas tomadas condujeron a lograr un nivel de explicitación para hacer avanzar su integración en el MANUD; esta decisión conllevó a la creación del efecto 3.5, el que convocó a la casi totalidad de los proyectos específicos, con la excepción de la AGEM. Al hacerlo de esta manera se produjeron dos consecuencias: una es que estos proyectos abarcan todos o casi todos los ejes del MANUD y según lo observado no ha sido evidente dar cuenta de forma satisfactoria de resultados (de cara al MANUD), precisamente por esta

diversidad. Lo otro es que, a pesar que hay claras evidencias de avances en la formulación y ejecución de las estrategias transversales para la inclusión del género, no se encontraron pruebas documentadas del instrumento; a excepción del proyecto de transversalización desarrollado por el PNUD, el resto de iniciativas son enfocadas más bien como acciones específicas.

- 7.1. Es siempre preferible contar con programación específica para apalancar los procesos hacia la igualdad de género; no obstante hay que tomar medidas operacionales y de resultados para realizar la transversalización con coherencia y consistencia, para ello hay que explicitar la forma en que se hará, establecer metas, asignar recursos, asignar roles y responsabilidades, monitorear y evaluar.
8. Se ha logrado desarrollar más iniciativas del enfoque de género de las que han sido atribuidas de forma explícita al MANUD, pero quedan en un plano marginal por las limitaciones del diseño, del monitoreo, de la falta de asignaciones presupuestarias específicas (en bastantes casos), y porque una parte de las agencias han (prácticamente) empezado el establecimiento de capacidades operacionales para la integración del enfoque de género una vez en marcha el MANUD.
 - 8.1. Se necesitan ajustes en el Grupo Temático de Género en cuanto a conceptualización, dinámicas de funcionamiento, liderazgo y roles de cada agencia a su interno y hacia el UNDAF. Podría ser concretado en un Plan de Acción que contemple acciones internas y externas operacionales y de desarrollo.
9. Los pueblos indígenas del Pacífico y Centro Norte del país se encuentra ausentes en los efectos, productos e indicadores del MANUD. A diferencia de los pueblos indígenas y afrodescendientes de la Costa Caribe, los del Pacífico no son mencionados claramente en el MANUD.
 - 9.1. Los pueblos indígenas del Pacífico y Centro Norte deben contar con acciones específicas dentro del MANUD, con productos e indicadores diferentes a las del resto de la población.

LECCIONES APRENDIDAS

1. Ciertas inconsistencias de toda la cadena causal y sus indicadores del marco lógico (sobre todo en las áreas 1, 3, y 4), limitan la posibilidad de que se visibilice mejor, al formular el contenido y medir su dimensión, los enfoques étnico, multicultural de género y de DDHH del MANUD. Esto, independiente de la voluntad y consenso con el que se diseñaron los programas, proyectos y acciones específicas que contribuyan al cumplimiento del MANUD, no facilita el proceso de valoración de la calidad de los resultados, desde un enfoque étnico, multicultural, de género y de DDHH, del MANUD, así como el de evaluación del progreso logrado en cuanto a efectos y productos del MANUD y las sinergias entre las agencias para el logro de los mismos.
2. El funcionamiento de un sistema único de monitoreo y evaluación vinculado al de las Agencias y un plan de ejecución de este, que delegue tareas a las Agencias, es fundamental para asegurar que la programación del MANUD y la ejecución de los proyectos y programas se está aplicando correctamente, y que se están alcanzando metas propuestas.
3. El enfoque transversal de género y generacional en las intervenciones del SNU han funcionado y mostrado resultados positivos cuando ha existido una estrategia común asumida por todas las Agencias participantes, que se refleja en sus intervenciones precisando los criterios, los mecanismos de intervención y los indicadores comunes para su seguimiento.
4. La coordinación de diferentes Agencias con un mismo socio local, con varios proyectos, incluso sobre el mismo tema y que apuntan al mismo efecto, complejiza el monitoreo y la articulación de las acciones.

ANEXOS

MATRIZ DE RESULTADOS MANUD 2008-2012 (Derivado de la RMT)

Matriz de resultados MANUD 2008-2012 (productos ajustados con la RMT)	
Área de Cooperación 1: Gobernabilidad Democrática y Estado de Derecho para el Ejercicio de los Derechos Humanos y la Construcción de Ciudadanía	
Prioridad u objetivo nacional: Consolidar los procesos de Descentralización, Gobernabilidad y construcción de Ciudadanía para fortalecer y articular la gestión de gobierno	
Efecto directo del UNDAF al finalizar el ciclo programático: 1. En el 2012, la cultura de prevención y de derechos humanos individuales y colectivos se ha fortalecido: la población, sobre todo los grupos excluidos y más pobres, se han empoderado mediante el conocimiento, apropiación y uso de las leyes e instrumentos para el ejercicio pleno de su ciudadanía, y las instituciones han mejorado sus capacidades para garantizar ese ejercicio, en el marco de los procesos de reforma y descentralización del Estado y de los compromisos nacionales e internacionales.	
Efectos directos de los Programas para el País	Productos de los Programas para el País
1.1 Mejorado el acceso equitativo a la justicia, la protección integral de los derechos humanos y la seguridad ciudadana, con énfasis en los sectores excluidos. Agencia Coordinadora: PNUD	1.1.1. Fortalecidas las capacidades de los operadores de Justicia para que garantice un acceso equitativo, oportuno y de calidad generando confianza en la población.
	1.1.2. Armonizadas leyes, políticas y planes en el marco de los convenios internacionales de derechos humanos ratificados por el país para su aplicación efectiva.
	1.1.3 Fortalecido el sistema de derechos humanos y las competencias de instituciones del Estado y de la sociedad civil para informar y dar seguimiento sistemático en la aplicación de instrumentos jurídicos nacionales e internacionales en cuanto al goce y ejercicio de los derechos de la población.
	1.1.4. Mejorado el sistema de registro civil que contribuya a garantizar el derecho a la identidad y fortalezca la construcción de la ciudadanía.
	1.1.5. Fortalecidas las capacidades técnicas de instituciones del Estado y la sociedad civil para la formulación y gestión de políticas públicas, planes y mecanismos nacionales y locales que contribuyan a la convivencia y seguridad ciudadana mediante la prevención, atención, eliminación de la violencia y restitución de los derechos de la ciudadanía víctima de violencia
1.2. Fortalecida la institucionalidad democrática que promueva la construcción de ciudadanía, el empoderamiento de los sectores más empobrecidos, la prevención de conflictos, respetando las identidades culturales y la participación inclusiva en la toma de decisiones a nivel local, regional, nacional y supra-nacional. Agencia Coordinadora: UNCDF	1.2.1 Capacidades institucionales de la AN y el sistema político fortalecidas para la formulación, gestión y seguimiento de marcos normativos que propicien el logro de los ODM.
	1.2.2 Fortalecidas las capacidades de los pueblos indígenas y afrodescendientes que contribuyan a la promoción y formación de liderazgos para la gestión al cumplimiento de los derechos en el marco de una sociedad pluricultural.
	1.2.3 Apoyadas las capacidades institucionales para propiciar la incorporación de la participación ciudadana de la población a lo largo de su ciclo de vida en los procesos de planificación y gestión del desarrollo a nivel local, regional y nacional, promoviendo capacidades para auditoría social y rendición de cuentas, y fortaleciendo las políticas culturales para la revitalización y promoción de la diversidad cultural.
1.3. Mejorada la eficiencia, eficacia y transparencia de las instituciones del Estado facilitando el empoderamiento y la incorporación de la ciudadanía en los procesos de toma de decisiones para fomentar el desarrollo humano sostenible. Agencia Coordinadora: PNUD	1.3.1. Facilitada la incorporación de las perspectivas de derechos humanos, de género, étnicas y generacionales en las estrategias de desarrollo, políticas públicas y presupuesto público.
	1.3.2. Fortalecidas las capacidades técnicas de la administración pública central, municipal y regional que permitan dotar a la población de servicios de calidad.
	1.3.3. Fortalecidas las capacidades públicas y de la sociedad civil en diseño, implementación y seguimiento a las políticas participativas, tributarias y presupuestarias que promuevan equidad a nivel nacional, regional y local.
	1.3.4. Fortalecida la institucionalidad autonómica de la Costa Caribe para una efectiva gestión de gobierno a nivel nacional, regional, municipal, territorial y comunitario.
	1.3.5. Fortalecida la coordinación de la cooperación externa provista al país para garantizar su mayor alineamiento y efectividad sobre las prioridades nacionales.
Área de Cooperación 2: Reducción de las múltiples inequidades, la pobreza, el hambre y la desnutrición para alcanzar el desarrollo humano sostenible – ODM 1	
Prioridad u objetivo nacional: Reactivación económica, lucha contra la desnutrición, el hambre y combate a la pobreza como eje central para romper el círculo intergeneracional de la pobreza.	
Efecto directo del UNDAF al finalizar el ciclo programático: 2. Fortalecidas las políticas públicas y las capacidades institucionales, individuales y comunitarias que garanticen el empoderamiento de la población en situación de pobreza, la seguridad y soberanía alimentaria y nutricional y mejoren la capacidad productiva, a través del acceso a recursos y activos, la generación de ingresos y empleo digno.	
Efectos directos de los Programas para el País	Productos de los Programas para el País

<p>2.1. Fortalecida la institucionalidad para la formulación, implementación y seguimiento de políticas públicas a nivel nacional, regional y municipal para la construcción de la ciudadanía y reducción de desigualdades, inequidades y brechas</p> <p>Agencia Coordinadora: PNUD</p>	<p>2.1.1 Incrementadas las capacidades de instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado a todos los niveles para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas basadas en derechos para la reducción de la desigualdad, pobreza, inseguridad alimentaria, y la desnutrición.</p> <p>2.1.2. Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para mejorar el sistema de protección social que garantice la universalidad y la solidaridad.</p> <p>2.1.3 Fortalecidas las capacidades institucionales públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para que en las Regiones Autónomas se desarrollen e implementen políticas y mecanismos que favorezcan la reducción de las inequidades, desigualdades y brechas al interior de las mismas.</p>
<p>2.2. Fortalecidas las capacidades institucionales públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para el logro del desarrollo incluyente e inserción exitosa en los procesos de regionalización y globalización mediante el fomento de la productividad y competitividad de los agentes económicos a todos los niveles para la creación de empleo digno y la erradicación del trabajo infantil bajo un enfoque de responsabilidad social compartida.</p> <p>Agencia Coordinadora: ONUDI</p>	<p>2.2.1 Fortalecidas las capacidades del Ministerio del Trabajo y los mecanismos de diálogo público-privado para la regulación y monitoreo del cumplimiento de la legislación laboral, con énfasis en programas de higiene y seguridad de la población trabajadora y el abordaje y atención a la problemática del trabajo infantil.</p> <p>2.2.2 Incrementada y mejorada la sensibilización, el conocimiento y el empoderamiento de la población y empleadores sobre derechos laborales, particularmente en las mujeres, personas de la tercera edad y con capacidades diferentes.</p> <p>2.2.3 Fortalecidas las capacidades institucionales para la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de políticas de desarrollo económico y generación de empleo con énfasis en la población joven y procesos migratorios como una estrategia efectiva para reducir la pobreza y las inequidades.</p> <p>2.2.4 Fortalecidas las capacidades del capital humano y social y acceso a recursos productivos, con énfasis en la micro, pequeña y mediana empresa urbano/rural y la incorporación de la perspectiva de género en los programas de habilitación e inserción laboral y capacitación empresarial de mujeres y hombres para promover el desarrollo económico local.</p> <p>2.2.5 Fortalecidos los marcos normativos, mecanismos y las políticas sectoriales de desarrollo económico de promoción de inversiones nacionales y extranjeras, con responsabilidad social que promueva la generación de empleo digno.</p> <p>2.2.6 Fortalecidas las capacidades de instituciones públicas y de la sociedad civil para el análisis del impacto sobre la población de las políticas públicas vinculadas a la apertura económica.</p>
<p>2.3 Fortalecidas las capacidades institucionales (públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado) para garantizar la seguridad alimentaria y nutricional e incrementar las capacidades e oportunidades de las familias en situación de mayor vulnerabilidad y exclusión para lograr su seguridad alimentaria y nutricional en los municipios seleccionados</p> <p>Agencia Coordinadora: PMA</p>	<p>2.3.1 Fortalecidas las capacidades de actores sociales e institucionales (públicos, comunitarios, de la sociedad civil y del sector privado) para promover la seguridad alimentaria y nutricional, seguimiento y evaluación con enfoque intercultural, género y generacional.</p> <p>2.3.2. Fortalecidas las capacidades institucionales públicas y privadas para diseñar e implementar estrategias que articulen programas, planes y políticas que garanticen la seguridad alimentaria y nutricional en los territorios (urbano y rural) en situación de extrema vulnerabilidad alimentaria con énfasis en mujeres lactando y embarazadas, niños/as, afrodescendientes, pueblos indígenas y otras comunidades étnicas.</p> <p>2.3.3 Fortalecidas las capacidades de las familias más excluidas y vulnerables, para alcanzar la seguridad alimentaria y nutricional con énfasis en las mujeres lactantes y embarazos, y población infantil de las zonas priorizadas del país.</p> <p>2.3.4. Fortalecida la coordinación de los gobiernos locales, actores y agentes económicos y sociales, tanto a nivel nacional, regional como municipal, para garantizar la disponibilidad, acceso, consumo y aprovechamiento biológico de los alimentos.</p>
<p>Área de Cooperación 3: Garantía de los derechos sociales para el alcance de los Objetivos de Desarrollo (ODM) y la Declaración del Milenio – ODM 2, 3, 4, 5 y 6</p>	
<p>Prioridad u objetivo nacional: Garantizar el derecho humano a: la salud, alfabetización, educación, agua potable y saneamiento</p>	
<p>Efecto directo del UNDAF al finalizar el ciclo programático:</p>	
<p>3. En el 2012, las instituciones del Estado han incrementado y mejorado su capacidad de formulación, implementación y evaluación de políticas públicas que garanticen los derechos sociales y se habrán formulado e implementado estrategias e intervenciones que permitan a la población nicaragüense, avanzar hacia el acceso universal al agua segura, salud, educación, de calidad, con pertinencia cultural promoviendo el empoderamiento de los grupos excluidos y fortaleciendo la capacidad de la población para demandar y ejercer dichos derechos.</p>	
<p>Efectos directos de los Programa para el País</p>	<p>Productos de los Programas para el País</p>
<p>3.1. Fortalecidas las capacidades institucionales del Estado para el cumplimiento de los ODM y la Declaración del Milenio.</p> <p>Agencia Coordinadora: UNICEF</p>	<p>3.1.1. Fortalecidas las capacidades nacionales y sectoriales para liderar, alinear, armonizar y coordinar la cooperación con eficiencia y eficacia, estableciendo alianzas para el alcance de los ODM y la Declaración del Milenio.</p> <p>3.1.2 Fortalecidas las capacidades nacionales y mecanismos de articulación para la planificación estratégica e implementación de políticas y programas sociales orientados al aseguramiento universal en salud, educación (EPT), agua, y protección; considerando los determinantes sociales, económicos y ambientales subyacentes, con enfoque de género, étnico, del ciclo de vida y de derechos humanos.</p> <p>3.1.3. Se ha fortalecido la institucionalidad de la autonomía regional de la Costa Caribe en la prestación de los servicios de salud, educación, agua y protección de los derechos y protección social.</p> <p>3.1.4 Promovida la inclusión de las prácticas culturales de pueblos indígenas y grupos étnicos en las políticas</p>

	<p>públicas de salud, educación, protección de los derechos y protección social.</p> <p>3.1.5 Apoyadas las capacidades nacionales para la implementación de estrategias y programas orientados a la atención integral y protección especial de la niñez y la adolescencia y desarrollo de la primera infancia.</p> <p>3.1.6 Fortalecidas las capacidades gubernamentales y de incidencia de la sociedad civil para la definición del financiamiento equitativo y sostenible para los sistemas de salud, educación, agua, protección de los derechos humanos y protección social.</p>
<p>3.2. Las instituciones públicas, la sociedad civil con especial énfasis en las comunidades de la Costa Caribe y las familias han fortalecido sus capacidades para garantizar el derecho pleno a la salud, incluyendo la salud sexual y reproductiva; y reducir la carga sanitaria, social y económica de las enfermedades en especial para las mujeres, la niñez y las poblaciones en situación de mayor vulnerabilidad y exclusión.</p> <p>Agencia Coordinadora: OPS</p>	<p>3.2.1 Fortalecidas la capacidad rectora del MINSA para garantizar el derecho a la salud con calidad para las personas, familias y comunidades, con participación intersectorial e interinstitucional.</p> <p>3.2.2 Mejorada la capacidad gerencial nacional y local para la implementación del modelo de atención en salud, promoviendo el empoderamiento y la participación de los diferentes actores sociales en todos los niveles para su gestión en salud.</p> <p>3.2.3 Fortalecidas las capacidades nacionales para la puesta en marcha del Plan Nacional de Desarrollo de los RRHH en Salud, que responda a las líneas estratégicas del modelo de salud, para mejorar los resultados sanitarios y reducir las brechas existentes.</p> <p>3.2.4 Fortalecidas las estrategias y programas orientados a promover y mejorar la salud en todo el curso de vida: niñez, adolescencia, juventud y adulta mayor, incluyendo la implementación de planes y estrategias para el control y eliminación de las enfermedades prevalentes a nivel nacional, regional y en los municipios priorizados.</p> <p>3.2.5 Fortalecida la capacidad del sector de salud para que mujeres y hombres a lo largo del curso de vida accedan y participen en la atención, prevención y promoción en salud sexual y reproductiva (SSR) integral y de calidad, mediante la implementación de la Estrategia Nacional de Salud Sexual y Reproductiva, y la promoción de comportamiento responsable con la participación activa de los hombres.</p> <p>3.2.6 Incrementadas las capacidades de las instituciones nacionales para promover y monitorear el empoderamiento y ejercicio de los derechos de las personas relacionados con la salud, en especial los derechos de la mujer, la niñez, adolescentes incluyendo los derechos sexuales y reproductivos.</p>
<p>3.3. El Estado y sociedad civil tienen las capacidades para garantizar el acceso universal a servicios de prevención, tratamiento, atención y apoyo relacionados a las infecciones de transmisión sexual, VIH/SIDA, tuberculosis, malaria y las enfermedades desatendidas (leishmaniasis, lepra y Chagas).</p> <p>Agencia Coordinadora: UNICEF</p>	<p>3.3.1 Compromiso nacional con recursos financieros adecuados asignados y las capacidades del Estado y sociedad civil fortalecidas a todos los niveles, orientadas a la implementación de la Ley 238, la Política Nacional de Control y Prevención de ITS, VIH y Sida, el Plan Estratégico Nacional ITS-VIH y Sida, el fortalecimiento de CONISIDA, basado en el principio de “Los Tres Uno” (un sólo plan, un ente rector, un sistema único de monitoreo y evaluación) para la respuesta nacional, incluyendo situaciones de emergencia.</p> <p>3.3.2 Fortalecida las capacidades institucionales y de la sociedad civil para que las personas con VIH y sus familias, en especial niñas, niños, adolescentes, mujeres y huérfanos, reciban atención integral, cuidado y apoyo, articulando acciones con la comunidad, con enfoque de género y derechos humanos.</p> <p>3.3.3 Las personas, en especial poblaciones expuestas a mayor riesgo (HSH, trans, trabajadoras sexuales, poblaciones móviles, migrantes) y en condiciones de mayor vulnerabilidad (indígenas y afrodescendientes, adolescentes y jóvenes) conocen las formas de prevenir el VIH, e incrementan sus competencias para modificar conductas de riesgo.</p> <p>3.3.4 Fortalecidas las capacidades institucionales para la implementación de intervenciones en prevención y control de la tuberculosis en poblaciones más vulnerables, incluidas la coinfección VIH/TB y la multidrogoresistencia (MDR).</p> <p>3.3.5 Fortalecida las capacidades locales en zonas de riesgo y polos turísticos para la prevención y control de la malaria y las enfermedades desatendidas, a través de la estrategia integrada de control de vectores.</p>
<p>3.4. Las instituciones públicas, la sociedad civil con especial énfasis en las comunidades de la Costa Caribe y las familias han fortalecido sus capacidades para asegurar el derecho a una educación de calidad para todos los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos, con énfasis en poblaciones excluidas.</p> <p>Agencia Coordinadora: UNICEF</p>	<p>3.4.1 El país cuenta con un modelo de educación y de escuela pública pertinente y de calidad en que los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos aprenden, participan, desarrollan y se empoderan de conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes para la vida.</p> <p>3.4.2 Los municipios priorizados y las regiones autónomas cuentan con modalidades educativas, formales y no formales, flexibles, pertinentes y de calidad, para asegurar el derecho a la educación y alfabetización de niños, niñas, adolescentes, jóvenes, mujeres y adultos excluidos con especial atención a indígenas, discapacitados, en trabajo infantil, mediante la integración de los subsistemas educativos regular y no regular, particularmente del Subsistema Educativo Autónomo Regional (SEAR).</p> <p>3.4.3 Fortalecidas las capacidades institucionales para que la currícula educativa de los niveles de pre-escolar, primaria, secundaria, formación técnica y de docentes contienen y se aplique un enfoque integral de derechos humanos, de construcción de ciudadanía, incluyendo la perspectiva de género, salud y nutrición la educación de la sexualidad, higiene, la prevención de riesgos, y efectos del cambio climático.</p> <p>3.4.4 La sociedad civil y la comunidad educativa han fortalecido sus capacidades para una participación activa en la gestión de la educación a nivel local, regional y nacional.</p> <p>3.4.5 Programas para mejorar la ingesta de alimentos de los niños y niñas en edad escolar fortalecidos en las zonas más vulnerables a la inseguridad alimentaria y nutricional, para mejorar la asistencia, permanencia y promoción en el sistema educativo.</p>
<p>3.5 Fortalecida la institucionalidad del enfoque de</p>	<p>3.5.1 Mejoradas las capacidades del Instituto Nicaragüense de la Mujer, instituciones del sector público y sociedad civil para la aplicación y difusión de la política de género y la ley de igualdad de oportunidades y</p>

<p>género para garantizar el ejercicio pleno de los derechos de las personas en el ámbito nacional y local. Agencia Coordinadora: UNFPA</p>	<p>derechos. 3.5.2 Promovida la aprobación de una Ley de Igualdad de Oportunidades, su reglamentación y aplicación, y otras leyes de protección a los derechos de las mujeres. 3.5.3 Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas y la sociedad civil para la prevención, protección y atención de la violencia contra las mujeres, adolescentes y niñez.</p>
<p>Área de Cooperación 4: Protección del Medio Ambiente y Gestión de Riesgos para el desarrollo humano sostenible – ODM 7</p>	
<p>Prioridad u objetivo nacional: Fomento para la generación de energía y el manejo adecuado de los recursos hídricos y la conservación del medio ambiente en general.</p>	
<p>Efecto directo del UNDAF al finalizar el ciclo programático: 4. El estado, la comunidad, los agentes económicos y las personas han mejorado sus capacidades para reducir las vulnerabilidades y revertir la degradación ambiental y promover el desarrollo humano sostenible, a través de políticas públicas que integren el ambiente y la gestión de riesgos, el manejo integral del territorio, los asentamientos humanos, la utilización de fuentes de energía renovable y los recursos naturales críticos: agua, suelos y bosques.</p>	
<p>Efectos directos de los Programas para el País</p>	<p>Productos de los Programas para el País</p>
<p>4.1. Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para promover, formular e implementar políticas, planes y programas que reduzcan la vulnerabilidad ambiental de la población y que promuevan el desarrollo humano sostenible. Agencia Coordinadora: PNUD</p>	<p>4.1.1 Fortalecidas las capacidades de instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para la formulación e implementación de políticas y marco legal relacionados con ambiente y recursos naturales, energía, asentamientos humanos y gestión de riesgo. 4.1.2 Integrada la variable adaptación y mitigación al cambio climático en los planes, programas y estrategias nacionales pertinentes. 4.1.3 El país cuenta con una política nacional con definición clara de roles y competencias de todas las instituciones del sector agua y saneamiento. 4.1.4. Programas, políticas, estrategias y normas incorporan los compromisos adquiridos en los convenios internacionales, así como el manejo compartido de ecosistemas internacionales.</p>
<p>4.2. Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado para asegurar el manejo sostenible de los recursos naturales, la recuperación de los ecosistemas y el acceso de la población al agua, saneamiento, energía y ambiente saludable. Agencia Coordinadora: PNUD</p>	<p>4.2.1. Fortalecidas las capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado a nivel local para acceder y administrar la generación y distribución de las energías renovables. 4.2.2. Municipios priorizados y las Regiones Autónomas cuentan con sistemas de gestión integral y participativa de sus cuencas y de sus sistemas de agua y saneamiento 4.2.3. Fortalecidas las capacidades de los gobiernos locales, regionales, departamentos y de la población para implementar planes de manejo sostenible de ecosistemas con énfasis en desarrollo limpio, reservas de biosfera, áreas protegidas, bosques y suelos. 4.2.4. Fortalecidas las capacidades de los gobiernos locales, regionales y de la población para implementar medidas de adaptación y mitigación ante el cambio climático, en municipios y regiones priorizadas. 4.2.5. Fortalecidas las capacidades del gobierno nacional y local; y fomentadas las alianzas público privadas para facilitar el acceso equitativo al servicio de agua y saneamiento incluyendo el manejo integral de los desechos sólidos de las poblaciones más vulnerables en las áreas urbanas.</p>
<p>4.3. Fortalecidas las capacidades institucionales, sectoriales y de la población, a todos los niveles, para la prevención, mitigación, atención y rehabilitación por desastres y emergencias (gestión de riesgos) Agencia Coordinadora: PMA</p>	<p>4.3.1. Sistema Nacional para la Prevención, Mitigación y Atención de Desastres (SINAPRED) nacional, regional, local y las comunidades implementan el Plan Nacional de Gestión de Riesgos y el Plan Nacional de Respuesta a Desastres. 4.3.2. Las instituciones y la población tienen mejores conocimientos y aplican técnicas sobre gestión de riesgos. 4.3.3. Durante las fases de respuesta a Desastres y/o emergencias y rehabilitación, familias y comunidades afectadas reciben tratamiento integral de emergencia, considerando sus necesidades particulares, la protección de sus derechos y asegurando un enfoque de derecho humanitario (apoyo alimentario, atención de salud, servicios escolares de emergencia, agua potable, entre otros).</p>
<p>4.4. Desarrolladas capacidades de las instituciones públicas, comunitarias, de la sociedad civil y del sector privado, para mejorar la planificación y el manejo integrado de los asentamientos humanos, acorde con las potencialidades y los recursos naturales. Agencia Coordinadora: PNUD</p>	<p>4.4.1 Fortalecidas las capacidades gubernamentales y no gubernamentales para la actualización de una política nacional de ordenamiento territorial y de los asentamientos humanos urbanos y rurales. 4.4.2 Fortalecidas las capacidades de los gobiernos locales para implementar planes territoriales con enfoque integral de asentamientos humanos y con el reconocimiento de la cosmovisión de los pueblos indígenas cuando estas poblaciones se encuentren en dichos territorios. 4.4.3. Las familias de municipios priorizados han mejorado sus hábitos de higiene y las condiciones de saneamiento ambiental de sus comunidades. 4.4.4. Fortalecidas las capacidades de los gobiernos locales, la sociedad civil y el sector privado, para el manejo integral de los asentamientos humanos urbanos, con énfasis en el mejoramiento de la habitabilidad que incluye: infraestructura básica urbana, vivienda y servicios básicos.</p>
<p>Área de Cooperación 5: Sistemas de estadísticas e indicadores de calidad para la formulación y seguimiento de políticas públicas, los derechos humanos, ODM y el ejercicio de la ciudadanía</p>	

Prioridad u objetivo nacional: Mejorar la gestión del Sistema Nacional de Información y Estadísticas.	
Efecto directo del UNDAF al finalizar el ciclo programático: 5. En el 2012, el país cuenta con capacidades de generación, uso y análisis de información para la formulación, seguimiento y evaluación de políticas, planes y programas de desarrollo	
Efectos directos de los Programas para el País	Productos de los Programas para el País
5.1. Desarrolladas las capacidades gubernamentales y no gubernamentales nacionales, regionales, comunitarias y locales para producir, analizar, usar y divulgar información relevante para la gestión integral de políticas de desarrollo, evidenciando las inequidades (especialmente geográficas, demográficas, económicas, étnicas y de género), sus factores causales y sus implicaciones, con énfasis en los ODM y los DDHH. Agencia Coordinadora: UNFPA	5.1.1. Actualizado y fortalecido el marco jurídico para la gestión integral y sistémica de información estadística (cualitativa y cuantitativa) y documental relevante para el desarrollo humano, incluyendo encuestas, censos y registros continuos de indicadores sectoriales y globales.
	5.1.2. Incrementada y mejorada la información estadística nacional y territorial generada en el país, con enfoque de equidad (género, generacional, étnico y geográfico) en el marco del Sistema Estadístico Nacional.
	5.1.3. Transversalizado el enfoque de género, intercultural y del ciclo de vida en el sistema estadístico de información nacional para el desarrollo humano sostenible, a nivel nacional, regional y local que promueva la igualdad de oportunidades y el ejercicio de los derechos.
	5.1.4. Capacidades institucionales, con énfasis en capital humano, de captación, generación, análisis y difusión de información para el desarrollo fortalecidas para la formulación, implementación, seguimiento y evaluación de las políticas públicas, planes y programas.
	5.1.5. Aumentada la calidad y cobertura del sistema de estadísticas vitales que contribuya a garantizar el derecho a la identidad y fortalezca la construcción de ciudadanía, con énfasis en las poblaciones rurales y de la Costa Caribe.
	5.1.6. Apoyado el desarrollo de investigaciones científicas para la visibilización de las inequidades y el monitoreo del cumplimiento de los derechos humanos, con énfasis en los ODM.

INTERVENCIONES, FOCALIZACIÓN

Efecto 1.1

Intervenciones Principales / Focalización

Fortalecimiento de la Institución policial

- Programa de Seguridad Ciudadana 1. Proyecto Fortalecimiento de la Policía Nacional de Nicaragua y Consolidación de su Modelo Policía-Comunidad-Proactiva.
- Programa de Seguridad Ciudadana 2. Proyecto Prevención y Atención de la Violencia Juvenil, Intrafamiliar y Vial.
- Programa de Seguridad Ciudadana 3. Proyecto Construcción, Mejoras y Equipamiento de Delegaciones Policiales y Comisarías de la Mujer y la Niñez.
- Asistencia Técnica del PNUD para la administración de fondos del Proyecto Ampliación y Equipamiento para la Cobertura Rural y Municipal de la Policía Nacional de Nicaragua para el Fortalecimiento de los Servicios Policiales y la Seguridad Ciudadana Préstamo BCIE No. 1728
- Ampliación y Equipamiento para la Cobertura Rural y Municipal de la Policía Nacional de Nicaragua para el Fortalecimiento de los Servicios Policiales y la Seguridad Ciudadana (PNUD)

Promoción y protección de los DDHH

Fortalecimiento del Sistema de Derechos Humanos en Nicaragua.

- Proyecto 1: La Unidad de Seguimiento del MINREX ha sido fortalecida y tiene capacidad para coordinar eficazmente el comité interinstitucional de Informes y promover las recomendaciones sobre derechos humanos en la agenda de políticas nacionales de desarrollo.
- Proyecto 2: Promover la participación de instituciones estatales y de la sociedad civil como instrumento esencial en la preparación de los informes periódicos y el seguimiento a las recomendaciones de los órganos de los tratados de Derechos Humanos de la ONU.
- Proyecto 3: El UNCT ha integrado el HRA en el análisis de país, las estrategias y la programación en el marco del nuevo MANUD (2008-2012) y ha desarrollado programas conjuntos dirigidos al fortalecimiento del sistema nacional de protección y promoción de los Derechos Humanos.
- Fortalecimiento de los derechos humanos de los privados de libertad con énfasis en las Regiones Autónomas (PNUD)
- Formulación de un Programa Integral para el cumplimiento de los Derechos Humanos de los Privados de Libertad (PI)

Defensa de los derechos de los migrantes

- Mecanismos de información en Centroamérica y México
- Reintegration de VoT (Victim of Trafficking)

Efecto 1.2

Intervenciones Principales / Focalización

- Programa de Fortalecimiento de la Institucionalidad Democrática (PFID) 2008-2012 Componente 1: Apoyo a la Modernización de la Asamblea Nacional
- En el trabajo con el Poder Legislativo destacan el trabajo en género, la dirección del gasto a un nivel técnico, el desarrollo de capacidades y el fortalecimiento institucional.
- Se ha mejorado el sistema de formación de la ley (SILEY), la participación ciudadana y rendición de cuentas de los diputados con sus electores (tres encuentros a la fecha como

pilotaje: Estelí, Chinandega y Juigalpa), más y mejor calidad procesos de consulta de proyectos de ley y Digesto Jurídico.

- Se desarrolló el proceso de formación del personal de la AN tanto a nivel político, como técnico y administrativo en temas como género, derechos humanos, políticas públicas y gerencia.
- A lo largo de todo el período 2008-2011 se fortaleció el marco legal y político en temas de Población y Desarrollo, que ha permitido contar con una propuesta de ley de Migración formulada y sometida a la AN para su dictamen y aprobación, la Ley de Igualdad de Oportunidades dictaminada pendiente de reglamentar.
- También se cuenta con la Ley del Adulto Mayor sancionada y aprobada por la AN, y se logró posicionar el tema del adulto mayor en las políticas públicas, aprobando la resolución para modernizar, armonizar y homologar la legislación nacional con la centroamericana y la cuenca del Caribe para la protección del adulto mayor; en la formulación de estas leyes participó el Grupo Interuniversitario para el Diálogo en Políticas Públicas sobre Población y Desarrollo (GIUD) del CNU, la Asamblea Nacional y la Sociedad Civil, la cual ha sido difundida en 19 municipios de diez departamentos del país.
- Desarrollo de Capacidades para la promoción del Desarrollo Humano en la Costa Caribe de Nicaragua
- Proyecto de formación de nuevo liderazgo juvenil
- Elemento clave lo representa la “Escuela de Liderazgo Juvenil 2015” (ELJ 2015), fundada por el PNUD EN 2006... entidad académica nacional de educación superior en 2009.
- Apoyo al fortalecimiento del Liderazgo Político en la Juventud Nicaragüense
- Apoyo al proceso de modernización de las instituciones partidarias
- Proyecto de Análisis Político y Escenarios Prospectivos (PNUD)
- Programa sobre sistemas de conocimiento local e indígena - Conocimiento tradicional Mayangna
- Acompañamiento a la Secretaría para el Desarrollo de la Costa Atlántica en el Proceso de Fortalecimiento de la Democracia Autónoma en las Regiones
- Generación de conocimiento y desarrollo local (UNICEF)

EFECTO 1.3

Intervenciones Principales / Focalización

- F-ODM "De la Retórica a la Realidad: Hacia la Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres a través de la Participación y Prácticas de Género en los Presupuestos Públicos"
- Programa de Apoyo a la Descentralización y a la Territorialización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio PADETOM
- Desarrollo de Capacidades para la promoción del Desarrollo Humano en la Costa Caribe de Nicaragua
- Acompañamiento a la Secretaría para el Desarrollo de la Costa Atlántica en el Proceso de Fortalecimiento de la Democracia Autónoma en las Regiones Autónomas de la Costa Caribe de Nicaragua.
- Apoyo al Fortalecimiento de los Gobiernos Territoriales y Regionales de la Costa Caribe de Nicaragua para la Gestión Pública Autónoma (PANA LAKA)
- Apoyo al fortalecimiento institucional y al desarrollo sostenible de los gobiernos territoriales, y regional, de la RAAS. PANALAKA II-Númada
- Proyecto de Modernización de la Asamblea Nacional y los Consejos Regionales del Atlántico Norte y Sur
- Fortalecimiento del Sistema de Derechos Humanos en Nicaragua. Proyecto 1: La Unidad de Seguimiento del MINREX ha sido fortalecida y tiene capacidad para coordinar

eficazmente el comité interinstitucional de Informes y promover las recomendaciones sobre derechos humanos en la agenda de políticas nacionales de desarrollo.

- Verificación del cumplimiento de los acuerdos del Libro Blanco -RLA/05/03M/USA
- El SNU ha llevado a cabo un importante apoyo a la coordinación nacional de la Ayuda, a través del proyecto "Fortalecimiento de la Coordinación Nacional de la Cooperación Externa, - FASE III", implementado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Nicaragua (MINREX) bajo el financiamiento del Gobierno de Noruega y el acompañamiento del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), con el propósito de Consolidación de la Secretaría de Relaciones Exteriores del MINREX como la principal instancia nacional de coordinación, negociación y gestión de los recursos provenientes de la Cooperación externa destinados a la implementación de las prioridades y objetivos nacionales de Desarrollo (PRODOC).
- El inicio del proyecto, en el año 2008, coincide con la asunción del GRUN, signado por la voluntad de Apropiación de los procesos de Desarrollo, el Liderazgo en la gestión de los recursos externos y una posición beligerante hacia un "liderazgo conceptual y operativo de las instituciones de gobierno que participan en este diálogo (...) que es el principal vacío que ha tenido el proceso de armonización y alineamiento, conducido hasta ahora" (Cooperación al Desarrollo, Liderazgo Nacional y Soberanía, 2007, pág. 2). Esta fase ha decidido concentrar sus esfuerzos en el Fortalecimiento de capacidades de la SREC y la ampliación de los Sistemas de Información.

Efecto 2.1

Intervenciones Principales / Focalización

- Programa de Apoyo a la Descentralización y a la Territorialización de los ODM -PADETOM
- Gobernabilidad local para el ODM 1
- Apoyo a la Política Industrial de Nicaragua
- Diálogo con autoridades municipales sobre el Bono Demográfico y Políticas de Juventud
- Dinámica de Población en las Políticas Públicas
- Programa "Creando capacidades para el análisis de género de las economías de CA en el proceso de apertura económica" en resumen, Agenda Económica de las Mujeres
- Asociación de la UE/UN para la Igualdad de Género para el Desarrollo y la Paz

Efecto 2.2

Intervenciones Principales / Focalización

- Contribución a la prevención y eliminación de la explotación sexual comercial de niños, niñas y adolescentes-RLA/05/52P/USA
- Fortalecimiento de la Justicia Laboral en América Central y República Dominicana - RLA/06/08/USA
- Programa Internacional para la Erradicación del Trabajo Infantil en América Latina (IPEC)- RLA/05/53P/SPA
- Prevención y eliminación de las peores formas de trabajo infantil en los países seleccionados de América Central-RLA/05/08P/CAN
- Fomento de una cultura de cumplimiento en materia laboral-RLA/07/06M/IDB
- Programa "Creando capacidades para el análisis de género de las economías de CA en el proceso de apertura económica" en resumen, Agenda Económica de las Mujeres
- Retorno de Migrantes desde España
- Retorno de Migrantes en alta vulnerabilidad en Centroamérica y México

- Codesarrollo entre Costa Rica y Nicaragua
- Mecanismos de información en Centroamérica y México
- PC Juventud, Empleo y Migración
- Desechos sólidos (2009)
- Programa "Creando capacidades para el análisis de género de las economías de CA en el proceso de apertura económica" en resumen, AGEM
- Programa de Formación Ocupacional e Inserción Laboral (FOIL)
- Apoyo a la Transformación del Transporte Público de Managua
- Capacitación en Autoconstrucción de Viviendas Fase II Centros Técnicos (con INATEC)
- Fortalecimiento y Difusión del Desarrollo de Conglomerados en Nicaragua UE/NIC/05/003
- Promoción de la Administración de Recursos Industriales Sostenibles en Sectores de Prioridad Nacional Seleccionados. (MIFIC, UNI, CPML)
- Asistencia técnica especializada (competitividad del sector)
- PC "De la Retórica a la Realidad: Hacia la Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres a través de la Participación y Prácticas de Género en los Presupuestos Públicos"
- PC Revitalización Cultural y Desarrollo Productivo Creativo en la Costa Caribe de Nicaragua.
- PC Gobernabilidad Económica del Sector Agua y Saneamiento de la RAAN y la RAAS.
- PC Gestión Ambiental Local para el Manejo de Recursos Naturales y Provisión de Servicios Ambientales en la Reserva de Biosfera Bosawás.
- Proyecto Ruta de Lagos y Volcanes Fase II (finalizó en 2011)
- Proyecto Ruta de Lagos y Volcanes Fase III (inició en 2010)
- Conectando productos y servicios turísticos locales con empresas los destinos turísticos más importantes de Nicaragua (finalizó en 2010)
- PC Revitalización Cultural y Desarrollo Productivo Creativo en la Costa Caribe de Nicaragua.
- Apoyo a la Promoción de Inversiones ProNicaragua
- Gobernabilidad Económica del Sector Agua y Saneamiento de la RAAN y la RAAS.
- Fortalecer el Capital Humano para el Desarrollo Industrial en Nicaragua

Efecto 2.3

Intervenciones Principales / Focalización

- Mejoramiento de los mercados domésticos de pescado y productos pesqueros en América Latina y El Caribe (TCP/RLA/3111).
- Fortalecimiento del sistema nacional de SAN sobre la base del Derecho a la Alimentación, soberanía alimentaria y reducción de la pobreza para apoyar el Programa Hambre Cero con las experiencias exitosas del Programa Especial de Seguridad Alimentaria (PESA III) de Nicaragua.
- Mejora de la Seguridad Alimentaria Nutricional de comunidades Indígenas San Carlos y Wispám del Municipio de Waspám. (GDGP/NIC/001/SPA).
- Asistencia para preparación del Informe Nacional sobre los Recursos Fitogenéticos para la Agricultura y la Alimentación (RFAA), y fortalecimiento de los sistemas nacionales de (RFAA) en países de América Latina para la aplicación y seguimiento del Plan Mundial de Acción para la Conservación y Utilización Sostenible de los RFAA.(GCP/GLO/190/SPA)
- Fondos Facility
- Programa de Fortalecimiento a la Gobernabilidad Local para el ODM N° 1 "54 Municipios Sensibilizados ODM 1"
- Respaldo la mejora del estado nutricional y de salud de los niños, las mujeres embarazadas y las madres lactantes. (Componente Nutrición del PdP, con MINSAs)

- Respaldo el acceso a la educación. (Componente Educación del PdP, con PINE - MINED)
- Mejorar las actividades relacionadas con los medios de subsistencia para aumentar la seguridad alimentaria en los hogares (Componente F4W del PdP, con MAGFOR).
- Suministro de insumos a la población vulnerable en el marco de la iniciativa relativa al aumento de los precios de los alimentos (ISFP) (TCP/NIC/3202).
- Programa Fondos Especiales Telefood.
- Salud y Nutrición (POA MINSa Central, SILAIS Madriz, Nueva Segovia, Estelí, RAAN, RAAS)
- F-ODM "De la Retórica a la Realidad: Hacia la Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres a través de la Participación y Prácticas de Género en los Presupuestos Públicos"
- Programa de Apoyo a la Descentralización y a la Territorialización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio PADETOM
- Revitalización Cultural y Desarrollo Productivo Creativo en la Costa Caribe de Nicaragua
- PRESANCA II (solo el componente en Nicaragua)
- Nutrición
- "Fortalecimiento del sistema nacional de SAN sobre la base del Derecho a la Alimentación, soberanía alimentaria y reducción de la pobreza para apoyar el Programa Hambre Cero con las experiencias exitosas del Programa Especial de Seguridad Alimentaria (PESA) de Nicaragua",
- Mejora de la SAN de comunidades Indígenas San Carlos y Wiwinak del Municipio de Waspám.
- Telefood
- Respaldo la mejora del estado nutricional y de salud de los niños, las mujeres embarazadas y las madres lactantes. (Componente Nutrición del PdP, con MINSa)
- Respaldo el acceso a la educación. (Componente Educación del PdP, con PINE - MINED)
- Mejorar las actividades relacionadas con los medios de subsistencia para aumentar la seguridad alimentaria en los hogares (Componente F4W del PdP, con MAGFOR).
- P4P Fortalecimiento de capacidades de cooperativas oferentes de GB para compras locales.
- F-ODM INFANCIA Y SAN:
- Modelo Integrado: TUKTAN YAMNI - MUIH BIN MUIHNI YAMNI (niño/a saludable y bien nutrido en lenguas indígenas Miskita y Mayangna). UNJP/NIC/033/SPA

Efecto 3.1

Intervenciones Principales / Focalización

- Se favoreció la apropiación nacional por parte del MINED y el alineamiento de la cooperación al desarrollo en el Sector Educativo y armonización entre los principales donantes en torno a las estrategias nacionales (Plan de Desarrollo Institucional y Plan Estratégico de Educación 2011-2015), a través del ejercicio de la Secretaría de la Mesa de Donantes desde 2010 por parte de UNICEF.
- Se apoyó el proceso de apropiación por parte del MINSa, alineamiento de la Cooperación externa en el sector Salud y armonización entre principales donantes a través del ejercicio de la Secretaria de la Mesa Sectorial de Salud y participando activamente en los grupos técnicos.
- Se apoyó la adecuación del Modelo de Salud Familiar y Comunitario (MOSAFC) a la Atención al Modelo de Salud de las Regiones Autónomas de País, dando lugar al MASIRAAN y MASIRAAS (Modelos de Salud Integrales de la Región Autónoma Norte y Sur), que incorporan la cosmovisión indígena y afro-descendiente en la atención de la salud.

Efecto 3.2

Intervenciones Principales / Focalización

- Programas de OPS (Salud)
- Promoción de la Salud Sexual y Reproductiva, con énfasis en adolescentes y jóvenes
- Aseguramiento de Insumos de SR en la RAAN, RAAS y RSJ.
- Aseguramiento de Insumos. Donaciones de equipos e insumos administrados por Commodities Branch. Incluye nivel central del MINSA
- Fortalecimiento de la Red Nacional de Casas Maternas
- Adquisición de Medicamentos y Equipamiento Médico MINSA

Efecto 3.3

Intervenciones Principales / Focalización

- Programa Fortalecimiento de las Capacidades Nacionales en la Respuesta al VIH-SIDA. 1)Fortalecido el Liderazgo Político de las Autoridades Nacionales, 2) Fortalecida la Visión Estratégica de CONSIDA y 3)Fortalecido el Acompañamiento Estratégico de Naciones Unidas
- Respuesta Acelerada al VIH/SIDA en Nicaragua

- Fortalecimiento de la Capacidad Nacional de Respuesta al VIH y Sida
- Fortalecimiento de la Capacidad Nacional de Respuesta al VIH y Sida
- Adquisición de Medicamentos y Equipamiento Médico MINSA
- Aseguramiento de Insumos de SR en la RAAN, RAAS y RSJ.
- Fortalecimiento de los procesos educativos en SSR en las escuelas formadoras del Ministerio de Gobernación
- Derechos sexuales y reproductivos en la búsqueda de una mejor calidad de vida de los estudiantes de la Academia de Policía Walter Mendoza (ACAPOL)
- Ejército y Salud Sexual y Reproductiva
- Participación de los jóvenes universitarios y de las mujeres con VIH en la respuesta a la epidemia del VIH y el SIDA.
- Prevención del VIH en los uniformados (Ejercito, ACAPOL, MIGOB)
- Migración y salud “Promoción de la SSR, incluida la prevención del VIH y la violencia en género en poblaciones migrantes, particularmente en mujeres y jóvenes en la zona fronteriza con Costa Rica”
- MOU con ONG (CEPRESI, CEPs, ASONVIHsIDA, ANIC+VIDA, RETRASEX, Iniciativa por la Diversidad)
- Programa Global de Insumos (VIH)
- PAF A NIC10-62685
- PAF CDC
- PAF Género
- M&E y UNGASS
- Work Plan 2009
- Apoyo al UN Joint Program
- Fortalecimiento de las capacidades de grupos vulnerables
- Apoyo a la implementación del Joint Team

Efecto 3.4

Intervenciones Principales / focalización

- Proyecto Educación de la Sexualidad y Promoción de la Salud

- Fortalecimiento de los procesos educativos en SSR en las escuelas formadoras del Ministerio de Gobernación
- Derechos sexuales y reproductivos en la búsqueda de una mejor calidad de vida de los estudiantes de la Academia de Policía Walter Mendoza (ACAPOL)
- Ejército y Salud Sexual y Reproductiva
- Programa de la Merienda Escolar en 44 municipios del país clasificados en “extrema” y “muy alta” inseguridad alimentaria, según el análisis VAM
- Apoyo a familias rurales de subsistencia cuya seguridad alimentaria depende de recursos naturales degradados
- Estrategia sobre salud mental docente en Centroamérica
- Programa de fortalecimiento de las capacidades institucionales de los Ministerios de Educación de Centroamérica compuesto por los siguientes componentes:
 - Plan de acción para la salvaguardia y la revitalización de la lengua, Música y Danza Garífuna
 - Talleres de formación sobre la historia de los afro-descendientes en América Central. Presentación de los manuales “Del Olvido a la Memoria”

Efecto 3.5

Intervenciones Principales / focalización

- 1. “Mayor Aplicación del Enfoque de Género en las Políticas Públicas para Garantizar el Ejercicio Pleno de los Derechos de las Personas en el Ámbito Nacional y Local” del Programa de País PNUD – Nicaragua.
- 2. Programa Asociación EC-UN para la Igualdad de Género, el Desarrollo y la Paz: “Incorporación de género en nuevas modalidades de cooperación y políticas públicas en Nicaragua”
- 3. Programa de Cooperación Técnica “Respuestas Sociales Sostenibles para la Erradicación de la Violencia de Género” –OPS-
- 4. “De la Retórica a la Realidad: Hacia la Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres a través de la Participación y Prácticas de Género en los Presupuestos Públicos” –UNFPA, PNUD, ONUMUJERES, UNICEF, PMA, FAO, OIT, OPS, UNCDF.
- “Programa de prevención y atención a la Violencia Sexual”
- “Fortalecimiento de las capacidades operativas de las Comisarías de la Mujer y la Niñez”
- “Fortalecimiento de las capacidades operativas de la Procuraduría para la Defensa de los Derechos Humanos”
- Elaboración del Informe ICPD+15

Efecto 4.1

Intervenciones Principales / focalización

- Manejo Sostenible de la tierra
- Actividades Habilitantes para la Preparación de la Segunda Comunicación Nacional a la Convención Marco de Naciones Unidas sobre Cambio Climático
- Apoyo a la Transformación del Transporte Público de Managua
- Alianzas para el Manejo de Desechos Sólidos en el Municipio de Managua
- Desarrollo de la Hidroelectricidad a Pequeña Escala para Usos Productivos en Zonas Fuera de Red
- Proyecto C: Producción Limpia UE/NIC/06001
- Plan de Eliminación Terminal de CFC
- Mejoramiento del Manejo y de la Contención de la Liberación de Pesticidas COPs en Nicaragua

- Incorporación de los Acuerdos Multilaterales Ambientales en la Legislación Ambiental de Nicaragua
- Dinámica de Población en las Políticas Públicas

Efecto 4.2

Intervenciones Principales / focalización

- Seis grupos de proyecciones / acciones. Una cartera surtida en cada campo de intervención dentro de la gestión ambiental. El que menos tiene es el área del MST, pero es un área limítrofe con el campo de las autoridades agrícolas (y de la FAO en el caso del Sistema). El MST es un enfoque pionero.

A – BP: ambiente – bosque, pesca / INAFOR - FAO

- Mecanismos Facility para los Programas Forestales Nacionales.
- “Bosque, Biodiversidad Agrícola para Apoyar la Seguridad Alimentaria”. (FAO/FNPP/GLO/003/NET).
- Componente Forestal
- Mecanismos Facility para los Programas Forestales Nacionales.
- TCP/NIC/3201-F: Asistencia Técnica para la Preparación de los Elementos que contribuirán a la Campaña de Reforestación en el Area Afectada por el Huracán Félix en el Marco de la Cruzada Nacional de Reforestación.
- Asistencia para la rehabilitación de los ecosistemas forestales y actividades pesqueras de las comunidades de la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN) afectadas por el huracán Félix. (OSRO/NIC/801/SPA).
- Asistencia para la rehabilitación de los sectores forestal y de pesca artesanal afectados por el huracán Félix (TCP/NIC/3104).

A-A: ambiente - agricultura / MARENA - PNUD / GEF

- Manejo Sostenible de la Tierra en Áreas Degradadas Propensas a Sequías en Nicaragua (MST)

CC: cambio climático (A: Agua) / ANA – UNICEF / UNOPS

- Programa comunitario de agua segura.
- Fortalecimiento de las capacidades locales para el manejo de los Recursos Hídricos de la cuenca del Río Coco.

CC: cambio climático (A: adaptación) / MARENA – PNUD

- Desarrollo de Capacidad para el Mecanismo de Desarrollo Limpio
- Proyecto CAMBO CLIMATICO Cuenca 60 (no registrado)
- Proyecto TACC Las Segovias (no registrado)
- Programa Hidrológico Internacional PHI de la UNESCO

Un grupo aparte dentro de esta categoría: Educación / UNESCO

- Ciencias de la Tierra
- Ciencias Básicas y Ciencia, Tecnología e Innovación
- Programa sobre Sistemas de Conocimientos Locales e Indígenas LINKS de UNESCO
- Programa sobre el Hombre y la Biosfera MAB de la UNESCO y Red Mundial de Reservas de Biosfera

EL-DL: energía limpia, desarrollo limpio, mitigación. MARENA - PNUD

- Desarrollo de Capacidad para el Mecanismo de Desarrollo Limpio
- Desarrollo de la hidroelectricidad a pequeña escala para usos productivos en zonas fuera de red. Fase II
- Promoción de un Transporte Ambientalmente Sostenible para Managua Metropolitana

- Apoyo al diseño e implementación de un Sistema Integrado de Manejo de Desechos Sólidos con énfasis en Managua y otras ciudades secundarias

PROT: protección ambiental y societal / MARENA - PNUD

- Plan de Eliminación Terminal de CFC
- Preparación de Plan de salida de los Hidroclorofluorocarburos MP/NIC/08001
- Taller de Entrenamiento en el Sector de los Fumigantes MB MP/NIC/05002
- Asistencia Preparatoria para el Desarrollo de un Proyecto sobre una Estrategia de Transición de Nicaragua para Fármacos Presentados como Inhaladores en Aerosol
- Actualización del plan de manejo de refrigerantes Nicaragua: Programa de Incentivos a las buenas prácticas y al uso de mezclas “drop-in”
- Programa de Remoción de Arsénico del agua de bebida en el medio rural.

AP: áreas protegidas / MARENA - PNUD

- Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del SINAP de Nicaragua
- Fortalecimiento de la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua.
- Conservación de la Biodiversidad del Bosque Tropical Seco y Marino Costera del Pacífico Sur de Nicaragua: Construyendo Asociaciones Público-Privadas

Intervención multitemática (4 de los 6 campos).

- Gestión Ambiental Local para el Manejo de Recursos Naturales y Provisión de Servicios Ambientales en la Reserva de Biosfera Bosawás (PC FODM). (LIDER MARENA – PNUD)
- El Programa de Pequeñas Donaciones. / MARENA – PNUD – GEF

Alcances relacionados con el Área 5.

- Apoyo al Fortalecimiento del Sistema de Información Ambiental SINIA / MARENA – PNUD
- Inventario Forestal Nacional. (UTF/NIC/030/NIC). / INAFOR - FAO
- Asistencia técnica para el fortalecimiento metodológico del Inventario Nacional Forestal (TCP/NIC/3105). / INAFOR - FAO
- Hay intervenciones que iniciaron en 2011, y que no aparecen en los datos proveídos por la OCR porque las Agencias reportan ex – post, para el informe anual, sobre las acciones que desarrollan. Otro ejemplo de porque el M&E no funciona para el seguimiento gerencial. El Sistema de M&E debe decir que hay un proyecto X que comienza y que se relaciona con objetivos tales e indicadores del MANUD tales (concatenados con los propios del proyecto, cuyo marco lógico fue diseñado de manera consistente con el del MANUD – un ML con coherencia interna para que los proyectos se encuentren), en un tanto % de la necesidad del país.

Efecto 4.3

Intervenciones Principales / focalización

- Programa Apoyo a la Rehabilitación y Reconstrucción de las Áreas Afectadas por el Huracán Félix en la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN)
- Centra Emergency Fund CERF-ONUCHA
- Apoyo a la Reconstrucción y Rehabilitación Integral de la Comunidad Sumu-Mayangna de Awas Tingni
- Asistencia para la rehabilitación de los sectores forestal y de pesca artesanal afectados por el huracán Félix (TCP/NIC/3104).

- Asistencia para la rehabilitación de los ecosistemas forestales y actividades pesqueras de las comunidades de la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN) afectadas por el huracán Félix. (OSRO/NIC/801/SPA).
- Operación de Emergencia: Asistencia alimentaria de emergencia para víctimas del Huracán Felix (10,700)
- Operación Prolongada de Socorro y Recuperación
- Mejoramiento del Manejo y de la Contención de la Liberación de Pesticidas COPs en Nicaragua
- Plan de Eliminación Terminal de CFC
- Respuesta emergencia IDA
- Programa de hospital seguro con perspectiva local “Fortalecimiento de Comunidades a través de Instalaciones de Salud más Seguras en Centroamérica.
- Fortalecimiento de la Capacidad de Respuesta del Sector Salud Desastres en Centro América, República Dominicana y Haití.
- Fortalecimiento de COE – Sala de Situación.
- Fondos de Emergencia aprobados por la Oficina de Respuesta Humanitaria de UNFPA
- TCP/NIC/3201-F: Apoyo a la evaluación de los daños del Huracán IDA en el sector agropecuario y Pesquero en la RAAN y RAAS.
- OSRO/NIC/801/SPA: "Apoyo de emergencia al Gobierno autónomo de la RAAN, en la implementación del programa de asistencia a las comunidades y ecosistemas forestales y actividades pesqueras afectadas por el huracán Félix".
- OSRO/NIC/802/DEN: "Construcción de Rondas Corta Fuego en Bosque Afectados por el Huracán Félix. RAAN"
- OSRO/NIC/901/SPA: "Manejo post cosecha de granos básicos en comunidades de la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN) afectadas por el huracán Félix".
- OSRO/NIC/902/UNJ “Apoyo para la Rehabilitación y Recuperación de las capacidades productivas en 50 comunidades del Municipio de Rosita en la Región Autónoma del Atlántico Norte”

Efecto 4.4

Intervenciones Principales / Focalización

- Programa de Fortalecimiento de Capacidades Nacionales Locales e Individuales para el acceso a una vivienda digna y el Desarrollo de Asentamientos Humanos Sostenibles
- Plan de Eliminación Terminal de CFC
- Programa de Asentamientos Humanos
- Programa de manejo, tratamiento y disposición final de residuos sólidos hospitalarios.
- Apoyo al diseño e implementación de un Sistema Integrado de Manejo de Desechos Sólidos con énfasis en Managua y otras ciudades secundarias

Efecto 5.1

Intervenciones Principales / focalización

- Fortalecimiento al INIDE y Sistema Estadístico Nacional / NIC10-00061006
- Encuesta Nicaragüense de Demografía y Salud (ENDESA)
- Mejoramiento de la investigación pesquera interdisciplinaria para la Pesca Responsable en los Países del Istmo Centroamericano. (GCP/RLA/150/SWE) FIINPESCA.
- Programa sobre Desarrollo Humano de Nicaragua y asesoría en políticas públicas
- Apoyo al Fortalecimiento y Modernización del INIDE y del SEN (PAT)
- Fortalecimiento del INIDE y el SEN (POA INIDE)
- Cuenta Satélite de Turismo (Programa Centroamericano)

- Fortalecimiento de la Unidad de Estadísticas para el seguimiento de los Objetivos de Desarrollo de la Cumbre del Milenio - Monografías Municipales
- Programa sobre Desarrollo Humano de Nicaragua y asesoría en políticas públicas
- Generación de conocimiento y desarrollo local (UNICEF)
- Dinámica de Población en las Políticas Públicas (PAT)
- Desarrollo de Capacidad para el Mecanismo de Desarrollo Limpio
- Gobernabilidad Económica del Sector Agua y Saneamiento de la RAAN y la RAAS.
- Fortalecimiento e Integración de Esfuerzos para la Sostenibilidad del SINAP de Nicaragua
- Manejo Sostenible de la Tierra en Áreas Degradadas Propensas a Sequías en Nicaragua (MST)
- Apoyo al Fortalecimiento del Sistema de Información Ambiental SINIA
- Asistencia técnica para el fortalecimiento metodológico del Inventario Nacional Forestal (TCP/NIC/3105).
- Centro Proyecto Desarrollo de Capacidades para el Mecanismo de Desarrollo Limpio (4.2.1)
- Manejo Sostenible de la Tierra (4.2.3)
- Fortalecimiento de la Sostenibilidad del Sistema Nacional de Áreas Protegidas de Nicaragua (4.2.3)
- Centro de conocimiento
- IDH 2007/2009 e IDH 2009
- Fortalecimiento del INIDE
- ODH y asesoría en políticas públicas
- AGEM (2.1.1)
- “Fortalecimiento al Sistema de información en salud – MINSA”.
- Fortalecimiento al INIDE
- Asistencia Técnica en la elaboración del IDH
- Fortalecimiento al INIDE en el marco de la AGEM
- Cuenta Satélite de Turismo

Intervenciones / focalización

MEDIO AMBIENTE

- El programa se concentra en el manejo de recursos naturales y la provisión de servicios ambientales en la zona de amortiguamiento de la RBB y el área de intervención comprende los municipios de Bonanza y Waspám en la Región Autónoma del Atlántico Norte (RAAN). Las acciones se concentran específicamente en las micro-cuencas de Waspuk y alto Wawa (Waspám) y alto Kukalaya (Bonanza).

GOBERNABILIDAD DEL AGUA

- El Programa Conjunto Gobernabilidad Económica en Agua y Saneamiento – Nicaragua tiene una duración de 3 años (Marzo 2008- Marzo 2011), está focalizado en la zona rural de ocho municipios de la Región Autónoma Atlántico Norte - RAAN y la Región Autónoma Atlántico Sur – RAAS, así como en tres localidades urbanas de estas Regiones (cabeceras regionales y ciudades mayores).

CULTURA Y DESARROLLO

- Los principales socio nacionales son el Instituto Nicaragüense de Turismo, el Instituto Nicaragüense de Cultura y los dos Gobiernos y Consejos Regionales Autónomos de la Costa Caribe. Además, participan directamente en la implementación del PC 8 Alcaldías, 7 Gobiernos Comunales y Territoriales, y las Universidades de las Regiones Autónomas, BICU y URRACAN116. La Secretaría de Desarrollo de la Costa Caribe es asignada por el

¹¹⁶ En el anexo 1 se presenta el listado completo de los 28 socios implementadores.

Ministerio de Relaciones Exteriores como ente articulador y facilitador del dialogo político y estratégico entre Autoridades Regionales, el Gobierno Central de Nicaragua y el SNU.

GENERO

- Este Programa se propone apoyar al Gobierno a cumplir con su compromiso de realizar prácticas de género y asignar recursos de manera directa a mujeres para promover su participación en los procesos de toma de decisiones en los ámbitos económico, social y político a nivel nacional y municipal enfocándose en la restitución y construcción de sus capacidades. Esto se logrará a través de tres efectos: 1) Capacidades de las mujeres de los 15 municipios para su empoderamiento y participación plena desde la aplicación de las prácticas de género en el ámbito económico, político y social fortalecidas. 2) Prácticas de género en la formulación e implementación de planes de desarrollo municipal y de presupuestos por -14- resultados en 15 municipios del país incorporadas, y 3) Prácticas de género en las políticas y presupuestos nacionales, particularmente en las políticas y presupuesto de los Ministerios de Salud y Trabajo, a fin de garantizar el ejercicio de los derechos humanos en estos ámbitos, promover la autonomía económica de las mujeres y la disminución de la violencia de género incorporadas.

JUVENTUD, EMPLEO Y MIGRACION

- Chinandega y Somotillo (Chinandega), San Francisco Libre y Distritos II y IV de Managua (Managua), Masaya (Masaya), Altagracia (Rivas), Matagalpa, Sébaco y Tuma-La Dalia (Matagalpa) y Jinotega y La Concordia (Jinotega).

INFANCIA Y SAN

- Informe de MTR no disponible.

Lista de Personas Entrevistadas

AGENCIAS DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS

	INSTITUCIÓN	ENTREVISTADO
1.	FAO	Claudia Solórzano, Oficial de Programa
2.	FAO	Alí Jimenez, Oficial de Programa
3.	FAO	Gero Vaagt, Representante Residente
4.	FODM	Henry Centeno, Monitoreo y evaluación
5.	FODM	Valerie Cortez, Analista financiera
6.	GTG	Grupo Temático de Género
7.	OCHA	Ivonne Velásquez, Asesora
8.	OIM	Brenda de Trinidad, Oficial de Programa
9.	OIT	Berta Rosa Guerra, Punto Focal de género
10.	OIT	Leonardo Ferreira, Representante Regional Adjunto
11.	OMT	María Nelly Rivas, Coordinadora de País
12.	ONUDI	Juan Fernando Ramírez, Jefe De Operaciones de País
13.	ONUMUJERES	Isolda Espinosa, Coordinadora de País
14.	OPS	Reynaldo Aguilar, Oficial de Programa
15.	OPS	José Gómez, Oficial de Programa
16.	OPS	Wilmer Marquiño, Oficial de Programa
17.	OPS	Ivy Talavera, Oficial de Programa
18.	OPS	Silvia Narváez, Oficial de Programa (jubilada)
19.	OPS	R. Sánchez, Oficial de Programa
20.	OPS	Jorge Luis Prospero, Representante Residente
21.	PMA	Rosario Sanabria, Oficial De Programa
22.	PNUD	Maribel Gutiérrez, Coordinadora Área de Gobernabilidad
23.	PNUD	Jorge Navas, Oficial de Gobernabilidad
24.	PNUD	Vanessa Pichardo, Área de Genero
25.	PNUD	María Fernanda Sánchez, Oficial de Programa Área Medio Ambiente
26.	PNUD	Valeria Bravo, Oficial de Programa PC-VIH
27.	PNUD	Claudio Tomasi, Representante Residente Adjunto
28.	PNUD	Galio Gurdian, Coordinador de Área Costa Caribe
29.	PNUD	María Rosa Renzi, Coordinadora Área Desarrollo Económico
30.	PNUD	Leonie Arguello, Coordinadora Área Medio Ambiente
31.	PNUD (UNIFEM 2008-2010)	María Rosa Renzi, Punto Focal de genero
32.	SNU-OCR	Ricardo Changala, Asesor en Derechos Humanos
33.	SNU-OCR	Pablo Mandeville, Coordinador Residente
34.	SNU-OCR	Dulce Mayorga, Monitoreo y Evaluación
35.	SNU-OCR	Deborah Sequeira, Analista de Coordinación
36.	UNESCO	Andrew Radolf, Representante en Costa Rica, El Salvador, Honduras y Panamá
37.	UNFPA	Chantal Pallais - Oficial de Salud Sexual y Reproductiva
38.	UNFPA	Myrna Somarriba, Oficial de Programa Conjunto Género
39.	UNFPA	Patricia Obregón, Especialista en Violencia de genero
40.	UNFPA	Ivonne Siu, Oficial de Genero
41.	UNFPA	Alma Garcia, Oficial de Área Población y Desarrollo
42.	UNFPA	Edgard Narváez, Oficial de Programa
43.	UNFPA	Oscar Viscarra - Representante Residente Adjunto

AGENCIAS DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS

	INSTITUCIÓN	ENTREVISTADO
44.	UN-HABITAT	Jane Olley, Asistente Técnico
45.	UNICEF	Antonio Marro - Oficial de Agua y Saneamiento
46.	UNICEF	Rafael Amador, Oficial de Programa Salud
47.	UNICEF	Anyoli Sanabria - Oficial de Educación
48.	UNICEF	Roberto Páramo - Asistente de Educación
49.	UNICEF	María Machicado, Representante Residente Adjunto
50.	UNICEF	Philippe Barragne-Bigot, Representante Residente
51.	UNOPS	Nazario Esposito, Representante Residente

DONANTES

	INSTITUCIÓN	ENTREVISTADO
1.	AECID	José Mariscal - Coordinador general
2.	AECID	Francisco Ausin, Jefe de Cooperación
3.	AECID (PCG)	Carme Clavel
4.	AECID	Milú Vargas
5.	Austria	Hubert Neuwirth, Ministro Consejero
6.	BID	Mirna Lievano de Marques - Representante
7.	BM	Raúl Barrios, Representante Adjunto
8.	Canadá	Claude Beausejour, Consejero (Desarrollo) y Jefe de Cooperación de la Embajada de Canadá
9.	COSUDE	José Luis Sandino
10.	COSUDE	Hubert Eisele, Director Residente para América Central
11.	Finlandia	Eeva Liisa Myllymaki - Encargada de Negocios
12.	Finlandia	Sra. Rikka Rapikainen - Consejera de Salud
13.	Holanda	J. Bauer, Primer Secretario
14.	Holanda	Reyna Buijs, Encargada de Negocios
15.	Japón	Toshiyuki Suzuki, Consejero
16.	Luxemburgo	Rene Lauer, Encargado de Negocios
17.	Noruega	Ole Overass, Jefe de Cooperación
18.	Unión Europea	Mauricio Peñalba - Programas regionales
19.	Unión Europea	Scarleth Orozco - Programas regionales
20.	Unión Europea	Sandra Mejía - Oficial de programas
21.	Unión Europea	Mark Litvine, Jefe De Cooperación

CONTRAPARTES NACIONALES

	INSTITUCIÓN	ENTREVISTADO
1.	Asamblea Nacional	Agustín Jarquín, Diputado
2.	Asamblea Nacional	Mario Valle, Diputado. Por delegación de la Diputada Alba Palacio
3.	Asamblea Nacional	Yamilet Bonilla, Diputada
4.	Asamblea Nacional	José Figueroa, Diputado
5.	Asamblea Nacional	René Nuñez, Presidente Asamblea Nacional
6.	Asamblea Nacional	René Rivera, Asesor Comisión Asuntos Étnicos
7.	Asamblea Nacional	Brooklyng Rivera, Diputado
8.	Asamblea Nacional	Allan Rivera, Diputado
9.	Asamblea Nacional	Omar Arévalo, Asesor Legal Usan (por delegación de Dora Zeledón - Diputada)
10.	Autoridad Nacional del Agua	Luis Ángel Montenegro, Director
11.	CCPIAN	Dixie Lee, miembro
12.	CCPIAN	Loyd Bushey, Parlamento Centroamericano
13.	CCPIAN	Daisy Pérez, miembro
14.	Corte Suprema de Justicia	Ángela Rosa Acevedo, Género, Unidad de Género
15.	Corte Suprema de Justicia	Joaquín Talavera, Escuela Judicial
16.	Corte Suprema de Justicia	Marielos Medal, OT Justicia Penal Adolescentes
17.	Corte Suprema de Justicia	Ana M. Pereira, Magistrada. Comisión Reforma Código Laboral
18.	Corte Suprema de Justicia	Leticia Herrera, Directora DIRAC
19.	Corte Suprema de Justicia	Zacarías Duarte, Instituto de Medicina Legal
20.	FODIEN (PCH)	María Teresa Sánchez. Coordinadora
21.	Foro de Educación y DH	Jorge Mendoza - Director Ejecutivo
22.	INATEC	José Matus, Técnico
23.	INETER	Javier Mejía, Sub Director
24.	INIDE	Armando Rodríguez, Ex – Director
25.	INIDE	Ilya Cardoza, Asistente Dirección
26.	INIM	Patricia Téllez, Responsable del PCG
27.	INJUVE	Virgilio Vásquez, Técnico y Coordinador del PC Juventud
28.	INVUR	Adriana Medrano, Técnico
29.	MAGFOR	Verónica Gutiérrez, Responsable de Género Bono Productivo
30.	MAGFOR	Patricia Bellorín, Responsable de Capacitación Bono Productivo
31.	MAGFOR	Benjamín Dixon, Vice Ministro
32.	MAGFOR	Claudia Tijerino, Directora Cooperación Externa
33.	MAGFOR	Róger Pérez, Director de Políticas
34.	MARENA (MST)	María Sarantes, Estrategia Género MST
35.	MEM	Luis Zambrana, Director
36.	MIFIC	Róger Berríos, Director de Planificación
37.	MIFIC	Yessenia Ortiz, Seguimiento de Proyectos
38.	MINED	María Elsa Guillén - Directora de Educación Secundaria
39.	MINED	Sra. Clarisa Sorcero – ud- Directora PINE
40.	MINED	Jackeline Barros. Responsable de proyectos, Dirección Primaria
41.	MINED	Migdalina Mesa - Sub- Directora de Formación Docente

CONTRAPARTES NACIONALES

	INSTITUCIÓN	ENTREVISTADO
42.	MINED / SEPRES	Salvador Vanegas - Asesor de la Presidencia para Educación
43.	MINREX	Valdrack Jaentschke, Viceministro, SREC
44.	MINREX	Benito Aragón - Seguimiento de Recursos Externos
45.	MINSA	Alejandro Solís - Director de Planificación
46.	MINSA	Lilian Rivera - Directora de Cooperación al Desarrollo
47.	MINSA	Carlos Sáenz - Director de Vigilancia Epidemiológica
48.	MINSA	Wendy Idiáquez – Directora de Servicios de Salud
49.	MITRAB	Yessenia Garcia, Técnico
50.	MITRAB (PCJ)	Sandor Espinoza, Técnico
51.	RAAN	Carlos Alemán, Presidente Consejo Regional RAAN
52.	RAAN	Silvia Malespín, Secretaría Regional de Salud, GRAAN
53.	RAAN	Melvin Miranda, Secretaría Regional Medio Ambiente GRAAN
54.	RAAN	Tecia Wilson, Coordinadora Pana Laka, CRAAN
55.	RAAN	Marina Ingrand, Secretaría de la Mujer, GRAAN
56.	RAAN	Centuriano Knighth, Director de Planificación, GRAAN
57.	RAAN	Martha Thomas, Asesora Secretaría de Educación, GRAAN
58.	RAAN	Liza Lindo, Técnica, Secretaría Regional de Salud, GRAAN
59.	RAAN	Conie Bushey, TR. Agua y Saneamiento, GRAAN
60.	RAAN	Kenia Fenley, Secretaría de Producción, GRAAN
61.	RAAS	Alfredo Chou, administrador, Voz Jóven, CRAAN
62.	RAAS	Tatiana Guerrero, Secretaría Regional de Salud, GRAAS
63.	RAAS	Justo Luna, Secretaría de Recursos Naturales Ambiente, GRAAS
64.	RAAS	Rayfield Hodgson, Presidente Consejo Regional Autónomo CRAAS
65.	RAAS	Pedro Ruiz Carcache, Coordinador Pana Laka, CRAAS
66.	RAAS	Seda Saphrey, Secretaría de la Mujer, CRAAS
67.	RAAS	Luisa Jirón, Secretaría de la Mujer, CRAAS
68.	RAAS	Arelys Mendoza, Secretaría de la Mujer CRAAS
69.	RAAS	María Lourdes Aguilar Gibbs, Secretaría de Cultura CRAAS
70.	RAAS	Manuel Zapata Taleno, Secretario de Finanzas GRAAS
71.	RAAS	Luis Arlis Calderón, Director de Presupuesto GRAAS
72.	RAAS	Henningston Omier Wilson, Vice- Rector General BICU
73.	RAAS	Brenda Green, Asesora Secretaría de Educación GRAAS
74.	RAAS	Joaquin García, Secretaria Regional de la Juventud, GRAAS
75.	RAAS	Mireya Álvarez, Secretaria Regional de la Juventud, GRAAS
76.	RAAS	Hamilton Reyes, Secretaria Regional de la Juventud, GRAAS
77.	RAAS	Berta López, Secretaria Regional de la Juventud, GRAAS
78.	RAAS	Jackie Berry, Secretaria Regional de la Juventud, GRAAS
79.	RAAS	Orlando Obando, Director Ejecutivo, Coordinación de Gobierno Regional GRAAS
80.	SECPRES	Paul Oquist, Secretario SECPRES
81.	SDCC	Ramón Canales, Director Ejecutivo, Secretaría del Consejo de Desarrollo Costa Caribe

BIBLIOGRAFÍA GENERAL DE REFERENCIA

Documentos y libros

Autor	Nombre
AGEM, UNFPA	Anexo 4: Publicaciones Nicaragua. Resumen de los Resultados del Área de Género. 2009
Asamblea Nacional	Ley General de Salud. 2002.
Asamblea Nacional	Programa Nacional de Equidad de Género. 2006.
Asamblea Nacional	Ley de Promoción, Protección y Defensa de los Derechos Humanos ante el SIDA. 1996.
Asamblea Nacional	Plan Nacional de Desarrollo Humano. 2009.
Asamblea Nacional	Programa Económico Financiero 2007-2010. 2007.
Asamblea Nacional	Código de la Niñez y la Adolescencia. 2002.
Asamblea Nacional	Ley General de Educación. 2003.
Asamblea Nacional	Ley de Lenguas y el Estatuto de la Autonomía de las dos Regiones de la Costa Atlántica de Nicaragua. 1987.
Asamblea Nacional	Ley de Lenguas y el Estatuto de la Autonomía de las dos Regiones de la Costa Atlántica de Nicaragua. 1987.
CBI	FINAL DRAFT TECHNICAL NOTE: Assessing UNCT Comparative Advantages for MANUD Preparation and Implementation, 13 sept. 2010
CONISIDA	Plan Estratégico Nacional para el VIH. 2007.
CONISIDA	Medición del Gasto en prevención, promoción atención y tratamiento al VIH 2007 – 2008. 2009.
CONISIDA	Acceso universal a prevención, tratamiento, atención y apoyo relaciones al VIH. 2010.
CONISIDA	Avance de los objetivos de desarrollo del milenio (3,5 y 6) desde la perspectiva de las mujeres viviendo con VIH y SIDA. 2010.
Coupal, Françoise	Evaluación de medio término del Programa conjunto: “De la Retórica a la Realidad: Hacia la Equidad de Género y Empoderamiento de las Mujeres a través de la Participación y Prácticas de Género en los Presupuestos Públicos”, 15 agosto 2010
D'Angelo, Almachiara, et al	Informe Final Sistematización del Programa Agenda Económica de las Mujeres Nicaragua, 24 de Mayo de 2010
Delgado Violeta	Sistema de Monitoreo Interno y Evaluación Basada en Género del. PNUD. Nicaragua Julio del 2007.
FAO	EVALUACION DEL ROL Y TRABAJO DE LA FAO RELACIONADO CON GÉNERO Y DESARROLLO (OED -FAO)
F-ODM	F-ODM“ De la retórica a la realidad: hacia la equidad de género y empoderamiento de las mujeres a través de la participación y prácticas de género en los presupuestos públicos” Managua, 23 abril 2008
Gobierno de Nicaragua	Plan Nacional de Desarrollo Humano actualizado documento País 15-10-09
GRUN	Informe ODM-NICARAGUA. Septiembre 2010 .
Grupo Temático de Genero	INDICADORES CON ENFOQUE DE GÉNERO. 2008-2012) Octubre 2009
Grupo Temático de Genero	Guía de preguntas a ser tomadas en cuenta para la incorporación del enfoque de género en los indicadores del MANUD
GTG	Comité Consultivo y Asesor
Guerrero, Raúl	Evaluación Intermedia. Informe Final. Programa Conjunto. Gestión

Documentos y libros

Autor	Nombre
	Ambiental Local para el Manejo de Recursos Naturales y Provisión de Servicios Ambientales en la Reserva de Biosfera Bosawás. Nicaragua. Fondo PNUD-España para el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. Ventana Temática de Medio Ambiente y Cambio Climático. 2010
Henaó, Juana	“Desarrollo de Capacidades Nacionales para Mejorar las Oportunidades de Empleo y Autoempleo de las Personas Jóvenes en Nicaragua”. MDG Achievement Fund. 2011
Huertas D, Oscar	Informe Final para la evaluación intermedia. Programa Conjunto. “Gobernabilidad Económica del Sector Agua Potable y Saneamiento en la RAAN y la RAAS, Nicaragua”. 2010
Juana María Büschting	Informe Final EVALUACIÓN TEMPRANA DE RESULTADO. 2007-2009 “Mayor Aplicación del Enfoque de Género en las Políticas Públicas para Garantizar el ejercicio Pleno de los Derechos de las Personas en el Ámbito Nacional y Local”. PNUD 2010
Jubb, Nadine/Aracely Trejos	Revisión Técnica Final Programa de Cooperación Técnica “Respuestas Sociales Sostenibles para la Erradicación de la Violencia de Género”, OPS, Informe final, 20 de diciembre 2010
Lenci, Sergio	Ventana de Cultura y Desarrollo. Evaluación Intermedia del Programa Conjunto en la República de Nicaragua. Revitalización Cultural y Desarrollo Productivo Creativo en la Costa Caribe de Nicaragua. Informe Final. F-ODM
MIFAMILIA	Programa Amor por los Más chiquitos. 2009.
MINED	Plan Nacional de Educación 2002-2015. 2002.
MINED	Estrategia Educativa 2010-2011. 2010.
MINED	La Batalla por el Sexto grado. 2009.
MINED	Plan de Desarrollo Institucional
MINED	Plan Estratégico de Educación 2011-2015
MINREX	Plan Nacional de Apropiación, Armonización y Alineamiento 2010-2014. 2010.
MINSAL	Plan Nacional de Salud 2004-2015. 2004.
MINSAL	Política Nacional de Prevención de control de ITS/VIH-SIDA. 2008.
MITRAB	Manual de Derechos laborales para mujeres, 2009
OPS	PTB.04 Evaluación por indicadores 2010-2011. 2011.
OPS	Planificación OPS 0809. 2009.
OPS	Sistema de Naciones Unidas (SNU). Evaluación Marco de Cooperación de Naciones Unidas. Áreas Técnicas OPS/OMS: FCH-HSS-HSD-SDE (MANUD). Nicaragua, 2008-2012 (PTBs 2008-2009/2010-2011)
OPS	Planificación OPS 011012
OPS	Planificación OPS 0809
OPS	OSER HITOS 011012
OPS	OSER HITOS 0809
PC GÉNERO	INFORME NARRATIVO ENERO – MARZO 2009
PC GÉNERO	INFORME DE SEGUIMIENTO SEMESTRAL DE PROGRAMAS CONJUNTOS, 2009. 23 de Feb 2010
PC GÉNERO	INFORME SEMESTRAL, Enero a Junio 2011
PC GÉNERO	Marco de Seguimiento y Evaluación (SyE) del Programa Conjunto

Documentos y libros

Autor	Nombre
	Periodo Enero a Junio 2011
PC GÉNERO	Marco de Resultado. INFORME SEMESTRAL-PERÍODO ENERO A JUNIO 2011
PC GÉNERO	AYUDA MEMORIA DE REUNIÓN No. 27/ 2011. COMISIÓN COORDINADORA
PC GÉNERO	INFORME NARRATIVO ENERO – MARZO 2009
PC GÉNERO	INFORME DE SEGUIMIENTO SEMESTRAL 2009, 23 de febrero 2010
PC GÉNERO	Informe de Seguimiento, ENERO-JUNIO 2010
PC GÉNERO	INFORME SEMESTRAL 2010, 17 febrero
PC GÉNERO	ANNUAL JOINT PROGRAMME PROGRESS REPORT, 2008
Pichano, Simon	Sistematización del Proyecto “Apoyo al Programa de Modernización de la Asamblea Nacional y los Consejos Regionales de la Costa Caribe de Nicaragua”. PNUD. 2007
PNUD	Informe Final. Proyecto: “Creando capacidades para el análisis de género de las economías de la región y condiciones para el posicionamiento de la agenda de las mujeres en la nueva etapa de la apertura económica” conocido como “Las Mujeres” (AGEM). UNDP1-00055972. 2009
PNUD	PROGRAMA PARA LA TRANSVERSALIZACIÓN. DEL ENFOQUE DE EQUIDAD DE GÉNERO, Enero 2006
PNUD	Empoderadas e iguales, estrategia de igualdad de género 2008-2011
PNUD	CPAP 2008-2012
PNUD	Sistematización de los Proyectos Apoyo a la Modernización de la Asamblea Nacional y los Concejos Regionales de la Costa Caribe. Apoyo al Proceso de Modernización de las Instituciones Partidarias. 2008
PNUD	Diagnóstico de la Violencia Intrafamiliar y Sexual en Nicaragua. Policía Nacional. Dirección Comisaría de la Mujer y la Niñez. 2008
PNUD	Informe de Cierre Período Mayo 2005 - ABRIL 2008. “Apoyo al Fortalecimiento del Liderazgo Político de la Juventud Nicaragüense”. 2008.
PNUD	INFORME FINAL DE CIERRE SEPTIEMBRE 2006-NOVIEMBRE 2010 Y Anexos. Programa MEX 30-00052789 “La Agenda Económica de las Mujeres” SEGUNDA FASE.
Renzi, María Rosa, et al	Programa Asociación EC-UN para la Igualdad de Género, el Desarrollo y la Paz. Incorporación de género en nuevas modalidades de cooperación y políticas. Como preparar un MANUD, Guía técnica final, enero 2010 públicas en Nicaragua. 2010, Informe final
UNCDF Nicaragua	Territorialización de los Objetivos de Desarrollo del Milenio– PADETOM - INFORME FINAL, Enero 2011
UNDG	Strengthening Gender Equality in United Nations Development Frameworks
UNFPA	Informe Anual 2008, 2009 y 2010. Población y Desarrollo
UNFPA	INFORME ANUAL. ÁREA DE GÉNERO 2010
UNFPA	Informe Final de Proyecto. Proyecto Sombrilla 2008 (NIC6A101)
UNFPA	Nicaragua (72400). Report Finalization date: 2011-01-15 22:48:00.0
UNFPA	2009 Country Office Annual Report
UNFPA	2008 Country Office Annual Report

Documentos y libros

Autor	Nombre
UNFPA	Documento del Programa de País de Nicaragua 2008-2012
UNFPA	COAR Nicaragua 2008; 2009; 2010.
UNICEF	Apoyo a la participación de comunidades y sociedad civil del sector educación – Informe a Dinamarca. 2010.
UNICEF	Informe anual. 2010.
UNICEF	CPAP Nicaragua. 2008.
UNICEF	Informe de Medio término. 2010.
UNICEF	Reporte Políticas educativas Sweden. 2009.
UNICEF	Plan Estratégico de Mediano Plazo. 2006.
Unidad de Programas	Programa de Apoyo a la Descentralización y a la
UNIFEM	Resource Guide for Gender Theme Groups, January 2005
World Food Programme	Standard Project Report 2010 Latin America & Caribbean. Marginalized Populations (El Salvador, Guatemala, Honduras and Nicaragua). Junio 2007.
World Food Programme	Standard Project Report 2010. Country Programme - Nicaragua (2008-2012)

Hojas de Excel

Autor	Nombre
SNU	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2008-2012
SNU	Marco de Asistencia de las Naciones Unidas para el Desarrollo 2008-2012, Nicaragua 2007. Matriz de Resultados
SNU	Matriz de resultados ajustada con montos
SNU	MANUD: II Informe de revisión anual, NICARAGUA, Año reportado: 2009
SNU	MANUD: I Informe de revisión anual, NICARAGUA, Año reportado: 2008. Anexos 1, 2, 3, 4, 5,
SNU	Nicaragua: MANUD revisión anual 2008. Prioridades para el año 2009. Programación financiera estimada
SNU	Mapeo financiero 2010 proyectos por efectos versión 210111
SNU	Ejecución financiera 2008 y 2009_MANUD versión final 100510
SNU	Matriz de INDICADORES Originales MANUD Área 1
SNU	Matriz de INDICADORES Originales MANUD Área 2
SNU	Matriz de INDICADORES Originales MANUD Área 3
SNU	Matriz de INDICADORES Originales MANUD Área 4
SNU	Matriz de INDICADORES Originales MANUD Área 5
SNU	Consolidado LB MANUD versión final
SNU	SNU Total archivo final para sistematización 241108. 2008
SNU	Mapeo del SNU en la CC_comprimido sept. 2010
SNU	SISTEMATIZACIÓN DE LA REVISIÓN DE MEDIO TÉRMINO, MARCO DE COOPERACIÓN DEL SISTEMA DE LAS NACIONES UNIDAS 2008-2012 (MANUD) NICARAGUA, Junio 2010
SNU- Gobierno	Área1 pri (Gobierno+otros)_ULTIMA anexo informe MTR MANUD
SNU- Gobierno	Área2 pri (Gobierno+otros)_ULTIMA anexo informe MTR MANUD
SNU- Gobierno	Área3 pri (Gobierno+otros)_ULTIMA anexo informe MTR MANUD
SNU- Gobierno	Área4 pri (Gobierno+otros)_ULTIMA anexo informe MTR MANUD
SNU- Gobierno	Área5 pri (Gobierno+otros)_ULTIMA anexo informe MTR MANUD

SINTESIS EVALUACIONES DE MEDIO TÉRMINOS DE LOS PC F-ODM

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
Comunicación	La información del nivel nacional al nivel municipal de ser fluida y consistente.		Se recomienda una estrategia de comunicación para explicar claramente a los beneficiarios los mecanismos de funcionamiento del fondo de crédito.	Diseñar y desarrollar una estrategia de comunicaciones específica para el PC	Diseñar y poner en marcha una estrategia de comunicación del PC.	Presentar el Plan de Incidencia y Comunicación aprobado por la Comisión Coordinadora (CC).
	Incluir en la página Web una descripción del programa conjunto de género.			Esta estrategia específica debe sumarse a la estrategia nacional de comunicación que lidera la OCR y articularse a la misma,	La Secretaría Técnica de los PCs de la OCR debe apoyar de manera rápida el montaje de esta estrategia	
	Actualizar la página Web INIM/ONU con estadísticas del programa.			Se recomienda que el PC establezca una estrategia de Gestión del Conocimiento interna y externa.		
Sistematización y gestión del	Promover "seminarios" en INIM para compartir sus mejores experiencias, sus	Sistematizar las enseñanzas del programa conjunto como experiencia piloto de		Hay que identificar desde ya las buenas prácticas y experiencias exitosas		

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
conocimiento	innovaciones en el programa conjunto.	gestión coordinada del territorio y los recursos.		para sistematizar. Se recomienda tener en cuenta la estrategia de gestión de conocimiento del FODM, que es gestionada por el SIWI.		
		Esta debe considerarse una experiencia piloto y como tal, su posible impacto pasa por su replicación. En este sentido, es imprescindible que se sistematicen las lecciones aprendidas y buenas prácticas		Es vital que el PC contrate un asesor experto en temas de M&E. Así mismo puede alimentar la difusión y visibilidad de resultados en la estrategia de comunicación.		
		Expandir el proceso de sistematización nacional a nivel regional y especialmente a nivel de ventana.				
Monitoreo y Evaluación	Los informes deben basarse en resultados de acuerdo al modelo lógico, utilizando indicadores, línea de base,	Se debería fortalecer el sistema de seguimiento asegurando que sea sencillo/relevante,		Es muy importante que en el diseño y desarrollo del sistema M&E no se arranque de cero y se	Tanto el reglamento de los fondos como los convenios firmados con el Banco Produzcamos,	Presentar el Sistema de Monitoreo y Seguimiento aprobado por la Comisión

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	meta e informes sobre los resultados logrados y resaltando los hallazgos.	accesible, completo operativizado por la unidad coordinadora (o en su defecto la institución líder).		tengan en cuenta experiencias de otros países.	monitorear muy cuidadosamente la marcha de esta estrategia es vital.	Coordinadora (CC).
	Se deben incluir indicadores cualitativos en el sistema de monitoreo y seguimiento.			Hay que reactivar los espacios de reflexión con información sustantiva de M&E, agendas y objetivos claros para los espacios técnicos y la comisión coordinadora.	Se recomienda alimentar de manera permanente la base de datos de los jóvenes participantes en PC,	Dar prioridad a la mejora en el sistema de seguimiento y monitoreo de las acciones del PC por parte de los técnicos del mismo para que se puedan reportar los avances en las actividades relacionadas fundamentalmente con el sector productivo y de educación del efecto 1. Medidas propuestas: dotarles de medios y recursos para realizar el trabajo, y dar orientaciones claras sobre los datos que necesitan levantar en sus visitas a las

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
						comunidades y que serán un insumo fundamental en el sistema de seguimiento y monitoreo del PC.
	Se deben realizar misiones conjuntas entre Naciones Unidas y el Gobierno con la Unidad Coordinadora					
Aspectos administrativos financieros	Cada municipio debe conocer el monto de los fondos y apoyo que reciben del programa.			Es necesario homologar tiempos y procedimientos administrativos al interior del PC para evitar sobre carga y frustración en las regiones.		
	Se agiliza el desembolso de los fondos (UNIFEM, UNFPA, FAO).			Es vital que haya una planeación financiera rigurosa, de la mano de la planeación técnica para evitar demoras e inconvenientes de adquisiciones, desembolsos, etc.		

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	Se debe incluir una línea de imprevistos en el presupuesto de 5% del total.			Es muy importante vincular a los equipos administrativos en la planeación y promover reuniones entre equipos administrativos de las agencias.		
				A nivel de diseño hubiese sido mejor un solo fondo en una agencia que desembolsos individuales.		
Coordinación	Promover mayor relación entre los efectos para tener una visión más integral del programa.	La coordinación del programa se beneficiaría de la creación de un comité que permitiese la toma de decisiones a nivel técnico para el programa en su conjunto.	Se recomienda de velar para que todos los productos del Programa confluyan en las Secretaría de Cultura y en el INC o, por lo que le corresponda, en las Secretarías de Turismo y en el INTUR, como receptores y multiplicadores de los esfuerzos del PC.	Es fundamental hacer una revisión del MOU con el FISE porque hay que acelerar la transferencia de capacidades hacia los Gobiernos Regionales,.		Mejorar en las actitudes dando un voto de confianza a la Región en el manejo y gestión de los fondos del PC, en el reconocimiento de la existencia de capacidades instaladas, en la necesidad de flexibilizar los procedimientos en función de sus propia

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
						idiosincrasia, y en reconocer y revalorizar la cultura indígena en las actividades del PC en las que se detecta injerencia cultural.
	Todo PAT debe ser consensuado con las instancias (Ej. casa materna y la SILAIS) antes de someterlo para aprobación.		Se recomienda crear un espacio permanente de diálogo y coordinación sobre los temas de cultura y desarrollo entre las Agencias de la ONU y con la participación de expertos nacionales.	Hay que profundizar los avances en coordinación con otros actores o donantes presentes, convocar la segunda reunión de mesa de donantes y hacer seguimiento a los acuerdos.		
Estrategia de Salida y Sostenibilidad	Es importante institucionalizar las prácticas de género en los ministerios y municipios y que se busquen sinergias entre agencias e instituciones.	El programa está contribuyendo a la creación de institucionalidad a nivel local pero hay que asegurarse de que no se sobrepasa la capacidad de absorción de las municipalidades. En este sentido, las inversiones deben ir acompañadas de	Se recomienda comenzar de inmediato una reflexión conjunta entre el Programa y sus contrapartes para definir una estrategia de salida que permita una progresiva transferencia de las responsabilidades financieras para garantizar la continuidad de los procesos	Establecer la estrategia de salida del PC incluyendo acciones del PC en presupuestos agenciales, incluir líneas del PC en el UNDAF 2012, ayudar a las contrapartes a gestionar recursos de cooperación, presionar la formalización de	Con miras a conseguir la sostenibilidad del PC, es importante continuar con el fortalecimiento de las diversas redes municipales redes creadas y lograr un suficiente grado de desarrollo en las capacidades	Presentar el documento de Modelo Integrado aprobado por el Consejo Regional (CRAAN).

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
		un incremento de las capacidades locales.	impulsados. En particular, se recomienda hacer un análisis de cómo los Gobiernos regionales puedan progresivamente absorber el personal técnico actualmente pagado con fondos del PC.	presupuestos por parte de gobierno nacional, regionales y alcaldías.	institucionales, particularmente a nivel local.	
	Tener más liderazgo del Programa Conjunto de Género para garantizar la institucionalización de las intervenciones y el seguimiento del programa después de 2011.	Es necesario que se alcancen acuerdos de compromisos presupuestarios para asegurar la implementación y el seguimiento de los planes de manejo y la sostenibilidad de los comités de cuenca.	Se recomienda de focalizar el apoyo al desarrollo el turismo cultural en un número limitado de potenciales rutas para evitar la dispersión y garantizar lo más posible la continuidad del apoyo hasta lograr un nivel de maduración suficiente para que sigan desarrollándose autónomamente.		Se recomienda extender la duración del PC al menos seis meses. Independientemente de su duración, el OC deberá diseñar oportunamente su estrategia de salida y las medidas que se deberán tomar para garantizar la continuidad de sus principales estrategias.	El Modelo debe contemplar la parte organizativa e institucional del mismo, o de arriba abajo, ya que existen riesgos de focalizarse únicamente en la dinámica de abajo a arriba y descuidar el andamiaje institucional que esto requiere y que como objetivo del PC ha de fortalecerse.

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	Tener un plan de sostenibilidad para las acciones que corresponden al INIM para el seguimiento del Programa Conjunto.	La capacitación de jóvenes que se está llevando a cabo para el seguimiento de la biodiversidad se debería vincular más estrechamente con el seguimiento de los planes de manejo.			Una vez culminado el PC, es altamente recomendable que se continúe apoyando al Gobierno en el fomento del empleo juvenil, ojalá a través de la implementación del Plan Nacional de Empleo Juvenil y la replicación o generalización del modelo de intervención.	
	Promover la profundización de las prácticas de género con las instituciones y los municipios	La estrategia de salida del programa debería pasar por (i) multiplicar los esfuerzos en la creación de capacidades a nivel local para asegurar la sostenibilidad de las inversiones y (ii) fortalecer los vínculos con el programa conjunto de agua y saneamiento que se implementa en la zona.			Es necesario consolidar el diseño del componente de asistencia técnica a los emprendimientos juveniles que debe ser integral y construir los mecanismos y medidas institucionales que garantizarán su continuidad y sostenibilidad.	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
Promover la planificación en los diferentes niveles: municipal, regional y nacional.	Sería interesante que los productores gestionasen una parte de los fondos con la supervisión del MAGFOR.					
Fortalecer los comités de coordinación municipal y las comisiones regionales.	Para asegurar las sostenibilidad de los sistemas agroforestales, es imprescindible que se definan correctamente las necesidades en cuanto a transporte. Asimismo, los centros de acopio deben ser dimensionados cuidadosamente.					
Tener metas (%) en el presupuesto municipal para financiar iniciativas de las mujeres.	La estrategia de salida del programa debería incluir esfuerzos para vincular las inversiones con otros programas que permitiesen a los productores continuar con sus actividades, acceder al mercado y					
Adoptar iniciativas afirmativas para asegurar puestos de mujeres.						

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	Realizar planes de sostenibilidad del programa CG en coordinación con las instituciones.	promover el asociacionismo.				
	Desarrollar políticas de género con metas para promover la igualdad de oportunidades para puestos profesionales y técnicos dentro del aparato municipal.					
Gerencia del Programa	Evitar la rotación del personal de alto nivel lo cual contribuye a la incertidumbre y desmotivación del personal.	Establecer el plan y el camino crítico de actividades para el tiempo restante de implementación, el Plan Operativo Anual (y la ejecución presupuestaria) deberían ser subproductos de ellos.	Se recomienda al Secretariado del F-ODM de considerar la posibilidad de una extensión del Programa para compensar los atrasos acumulados en el primer año y consentir una mayor consolidación de los procesos impulsados antes de cerrar el PC.	Es urgente que se tomen medidas correctivas frente a los atrasos en fortalecimiento comunitario. Así mismo deben capacitarse las personas involucradas en los 14 proyectos de la primera fase.	Sin descuidar los distintos productos y estrategias del PC, se recomienda concederle mayor atención a dos componentes estratégicos del modelo de intervención: la estrategia de emprendedurismo y el diseño e implementación del Plan Nacional de Empleo Juvenil.	Transferir la gestión de los recursos económicos en sus niveles regional y municipal, para fortalecimiento institucional y mejor desempeño de actividades.

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	Se necesita respetar las necesidades y prioridades de los municipios en la toma de decisiones al nivel central.	En un programa medioambiental como este, las intervenciones en los sectores de agua y saneamiento y de energía deberían buscar el uso integral de los recursos y no implementarse como acciones aisladas de reducción de la pobreza.	Se recomienda hacer una revisión de las normas y procedimientos del Fondo de Crédito para asegurarse que existan las mejores condiciones posibles considerando el contexto en que opera.	Adicionalmente falta un mapeo desde el PC con las necesidades de la gente en términos de proyectos	Para la puesta en marcha de la estrategia de emprendedurismo es muy importante ser fiel a la teoría del cambio del PC, lo cual implica el fortalecimiento de la estrategia de desarrollo económico local.	Fortalecimiento de los Equipos Operativos. Medidas propuestas: establecer periodicidad de las reuniones mensuales; compromiso de realización de informes sobre avance y programación de actividades que favorezca la mejora de los canales de información; delegación de autoridad para toma de decisión en los participantes a las reuniones por parte de las instancias a las que representan.
		Ofrecer asistencia técnica y capacitación a los beneficiarios de los	Se recomienda revisar el presupuesto del Programa y los saldos remanentes para	Es necesario que en cada contrato se establezca una cláusula de consulta	Es importante lograr que la mayor parte de los emprendimientos	Fortalecimiento de los Técnicos del PC. Medidas propuestas:

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
		paquetes tecnológicos e implementar otras acciones complementarias. Para buscar un mayor impacto se debe incidir en las mujeres y el asociacionismo.	identificar recursos que puedan ser redistribuidos para fortalecer el Fondo Pro-cultura asegurándose que este se enfoque en apoyar los proyectos que mas responden a su concepción inicial.	con las comunidades involucradas atada a desembolso, que exija su participación y aprobación.	juveniles se articulen a proyectos municipales concretos que dinamicen las potencialidades productivas de los municipios, por lo que las meses de empleo juvenil pueden jugar un papel importante en la discusión y planeación de estos proyectos.	establecimiento de reuniones periódicas por territorios (mensual) e interterritoriales (trimestral); ampliación de las reuniones a los técnicos del efecto 2 como mecanismo de coordinación de sinergias e integralidad como esencia del PC; elaborar los planes de trabajo por sectores de forma coordinada; revisar los atrasos en la dotación de recursos (salarios y viáticos) y medios (transporte y equipos); iniciar las actividades relacionadas con capacitación y establecimiento de redes de promotores rurales; capacitarlos en

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
						el Modelo Integrado.
				Hay que tener mayor rigor en la exigencia de cláusulas de incumplimiento para las obras iniciales con vicios de diseño-desarrollo. La supervisión a las obras debe fortalecerse con la comunidad capacitada, los CAPs y las unidades técnicas de las alcaldías vinculando también a los UNV.	Identificar adecuadamente los emprendimientos juveniles a financiar con el Fondo Revolvente y de Capital Semilla resulta vital para lograr no sólo su rentabilidad, sostenibilidad y la capacidad de generar ingresos y autoempleos dignos, sino precisamente su articulación sinérgica con una planeación estratégica y participativa del desarrollo económico local.	Fortalecimiento de los Gobiernos Territoriales. Medidas propuestas: dotarlos de un pequeño fondo para apoyar la operativización de las actividades en los niveles comunitarios; de apoyo a los técnicos del PC, y apoyo a infraestructura de las oficinas territoriales.
				Es necesario que se exija la contratación de mano	Se recomienda dar a conocer a los jóvenes el	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
				de obra calificada (cuando sea posible) y no calificada en todos los proyectos. Así mismo hay que poner en marcha el menú de opciones de intervención en agua que se viene elaborando.	diagnóstico de los municipios y promover en ellos la consciencia de que su emprendimiento constituye no sólo una alternativa laboral para ellos, sino un aporte al desarrollo de sus municipios y del país.	
		Asegurar la inversión inicial necesaria y prever un periodo de pre inversión. Es importante que un programa de esta complejidad cuente con un plan de acción que identifique claramente la sucesión de actividades y el camino crítico.		Se recomienda que el CDN formalmente solicite al Secretariado una extensión en el plazo del PC con todo el rigor en los argumentos y el compromiso de alcanzar metas específicas de ejecución en el año 2 y 3.	Es altamente recomendable que en la selección de los emprendimientos se visualicen cadenas de valor agregado de las cuales surjan las ideas de negocios, de modo que tengan mayor capacidad de éxito y contribuyan en mayor grado al desarrollo económico local.	
		La formulación de cualquier programa debe incluir un mapeo de actores a través del cual no solo se obtenga				

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
		un listado de los diferentes actores que participan, sino que permita conocer sus acciones y los objetivos de su participación.				
		Es básico (i) establecer mecanismos de coordinación y gestión que respondan a la realidad del país y que no dupliquen funciones, (ii) establecer unidades a nivel local que respondan al diseño del programa y que permitan operativizarlo y (iii) establecer un plan de seguimiento y evaluación al inicio de cada programa que suponga la menor carga posible (para el programa, las agencias y sus socios).				
	Todas las capacitaciones deben ser evaluadas en forma participativa				El montaje de la estrategia de emprendedurismo	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	(testimonios, comentarios cualitativos) que puede ser un insumo para los informes y toma de decisiones.				requiere la asignación de recursos humanos dentro de las instituciones del gobierno involucradas, tanto para los procesos de asistencia técnica, como para el estudio y la aprobación de los créditos.	
	Promover metodologías más participativas para los encuentros y capacitaciones (trabajo en pequeños grupos) que estimulan el análisis, discusión y intercambio de ideas y experiencias.				Es necesario lograr el compromiso de las delegaciones con esta estrategia, la asignación de recursos humanos con estabilidad o la financiación de algunos de ellos con los recursos del PC, si bien esto le restaría sostenibilidad a la estructura institucional que se requiere, la cual es necesaria teniendo en cuenta que esta estrategia irá mucho más allá de la vida del PC.	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	Se deben promover reuniones separadas entre mujeres y hombres en las consultas comunitarias y las Asambleas seguidas por una plenaria entre ambos grupos.				Dado el alto compromiso que tendrá el INJUVE en la implementación de esta estrategia, en particular porque tiene una responsabilidad importante en el Fondo de Capital Semilla de acuerdo con el reglamento, se recomienda nombrar una persona que tenga a su cargo la implementación de esta estrategia dentro del Equipo Técnico Nacional.	
	Existe la necesidad de contratar un especialista con experiencia en formulación de presupuestos públicos sensibles al género.				Articular desde su inicio el Centro de Desarrollo Empresarial que planea crear el INJUVE este año con este componente del PC puede resultar muy provechoso.	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
	Mejorar el formato del informe semestral incorporando testimonios, citas, indicadores, resultados y la línea de base del programa conjunto, para que sea más útil para la toma de decisiones en el país.				Teniendo en cuenta que las alcaldías participan en el Comité de Pre-selección de los créditos del fondo Revolvente y de Capital Semilla, el montaje de la estrategia de emprendedurismo que implica el fortalecimiento de la estrategia de promoción del desarrollo local puede ser una buena oportunidad para lograr una mayor apropiación de las alcaldías en las que el nivel de compromiso con el PC no es suficiente.	
					Es altamente recomendable aprovechar el inicio de la estrategia de emprendedurismo para fortalecer el compromiso de los alcaldes con el PC y su participación en la	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
					estrategia de desarrollo económico local.	
					Es importante que en la estrategia de emprendedurismo el PC no se preocupe tanto por la cantidad de microempresas y cooperativas creadas, sino por su calidad.	
					Es muy conveniente darle continuidad al trabajo efectuado con los jóvenes con alguna discapacidad a través del montaje de un emprendimiento financiado con capital semilla.	
					Para impulsar la estrategia de inserción laboral de los jóvenes dentro de sus municipios, es muy conveniente pensar en un mecanismo	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
					de incentivos para aquellas empresas que contraten jóvenes.	
					Articular emprendimientos juveniles, mediante algún tipo de cadena valor asociada a las empresas que contraten jóvenes, también puede resultar un mecanismo que requeriría ingenio y creatividad.	
					En lo que se refiere al Plan Nacional de Empleo Juvenil, la participación del sector privado, junto con los ministerios e instituciones con responsabilidades en la promoción del desarrollo económico y la educación, permiten	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
					pensar que sus lineamientos tendrán en cuenta dos elementos centrales que deben tenerse en cuenta para la generación de empleo juvenil con una perspectiva de mediano y largo plazo.	
					En términos generales, se recomienda tener en cuenta que un plan de empleo juvenil debe ser parte de una estrategia de múltiples intervenciones dirigidas a los jóvenes,.	
					Aunque el voluntariado y la solidaridad están enraizados en la cultura y en la historia nicaragüense, brindar incentivos a los jóvenes que han colaborado voluntariamente en el PC	

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
					es no sólo conveniente, sino justo.	
SNU	Armonizar el aspecto financiero de los Agencias con el fin de agilizar el desembolso de los fondos (UNIFEM, UNFPA, FAO...)	Sería recomendable contar con la participación de la FAO durante el tiempo restante de implementación, al menos como asistencia técnica.	Se recomienda a la Agencias de la ONU de relacionarse con sus contrapartes como una entidad única y coherente en la medida de lo posible, y de asegurarse que los técnicos del Programa respondan a las líneas de mando de las Secretarías de Cultura y de Producción.	Se sugiere que los recursos de OIT sean reasignados en su gran mayoría a otra agencia como UNICEF o PNUD que tienen experiencia en temas de fortalecimiento y capacidad de ejecución. OIT puede seguir desempeñando una función de asesoramiento técnico a la agencia encargada.	Aunque el fortalecimiento de las mesas municipales de empleo juvenil está a cargo del MITRAB con el apoyo de OIT, para lograr su involucramiento en la estrategia de desarrollo económico local puede ser muy conveniente que el PNUD apoye su dinamización.	
				Es muy importante que se empodere al coordinador del PC frente a las agencias, en este sentido es clave que el PC tenga un espacio en el UNCT y que tenga una mayor cercanía con el coordinador residente a través de reuniones		

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
				periódicas.		
	<p>Buscar soluciones a los obstáculos, mayor flexibilidad y voluntad para la solución de los obstáculos, el cambio y superar la actitud: "No se puede" para garantizar mayor eficiencia, efectividad y logro de los resultados del programa.</p>		<p>Se recomienda hacer todo lo posible para garantizar que las entidades de gobierno nacional y regional tengan la debida visibilidad frente a los beneficiarios del Programa Conjunto como entidades rectoras del mismo, lo cual implica ceder espacios de visibilidad individual de las Agencias de la ONU.</p>	<p>En términos de la acción interagencial, a pesar de que los procedimientos y regulaciones no se pueden cambiar, si se puede instrumentalizar mas la articulación a partir de planes conjuntos de acción, planeación y desarrollo de actividades conjuntas mas allá de resultados agenciales.</p>	<p>Teniendo en cuenta que el SNU en Nicaragua en el momento actual se encuentra diseñando un nuevo MANUD, y considerando que el empleo juvenil continuará siendo una prioridad nacional, se recomienda que el tema se incluya dentro del nuevo marco de cooperación con el país.</p>	
	<p>Fortalecer e implementar procedimientos y reglas de los Programas Conjuntos que deben regir por encima de los procedimientos individuales de las agencias de las NN.UU.</p>	<p>Los desembolsos por agencia (<i>pass through</i>) no parecen el procedimiento ideal para este tipo de programas, el mecanismo de <i>pool funding</i> parece mucho más apropiado. El presupuesto dividido por agencia no favorece ni el trabajo conjunto de los socios ni la apropiación por</p>		<p>Específicamente se recomienda que UNODC se establezca en una de las regiones debido a que su aporte es principalmente la capacidad técnica y el conocimiento del consultor asignado.</p>		

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
		parte de las instituciones nacionales.				
	Que el Coordinador Residente continúe presionando a las agencias de las Naciones Unidas y a las sedes que no están agilizando los desembolsos.	Es importante valorar en qué situaciones las agencias del SNU tienen un valor añadido en la implementación y en qué casos pueden actuar como asistencias técnicas contratados por el gobierno o por otra agencia.				
	Apoyo a la Reforma Pública y fortalecimiento de la maquinaria del Gobierno (nacional y local) y la sociedad civil para la gestión general de fondos de las NN.UU. del programa.	Capitalizar la experiencia, sistematizar lecciones aprendidas y buenas prácticas permitiría asegurar un buen retorno de la inversión de un programa piloto de apoyo al proceso de reforma del SNU (<i>Delivering as one</i>) como es este. Sería interesante permitir a las agencias participantes en los programas conjuntos del F-ODM utilizar los				

Aspecto a mejorar	Nombre del Programa (Fecha de la EMT)					
	Género (Agosto 2010)	Medio Ambiente (Agosto 2010)	Cultura (Noviembre 2010)	Agua y Saneamiento (Enero 2011)	Juventud (Mayo 2011)	ISAN (Octubre 2011)
		sistemas de comunicación comunes que ya existen (UNEX y MDTF-Gateway).				
	Realizar planes de trabajo en conjunto con las agencias y el Gobierno para cada efecto.					
	Incidir en las sedes de las agencias de Naciones Unidas para la armonización de los desembolsos y la agilización de los fondos.					

